

Il ruolo della comunicazione per la società di domani
Generare valore e cambiamento culturale

**Idee, esperienze e storie per un mondo
più inclusivo e sostenibile**

8



INDICE

Prefazione	2
1. MISSIONE, LOGICHE E OBIETTIVI DELL'ADVISORY BOARD WPP/ THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI	
1.1. L'Advisory Board e gli altri attori di questa iniziativa	5
1.2. Missione, obiettivi e logiche dell'iniziativa	6
1.3. Il percorso 2019	10
2. SOCIAL IMPACT E SVILUPPO SOSTENIBILE: UN TEMA STRATEGICO PER IL FUTURO DEL PAESE	
2.1. Il contesto socioeconomico globale	13
2.2. Linee strategiche, misurazione e monitoraggio delle iniziative di sostenibilità a livello mondiale	21
2.3. L'evoluzione del concetto di sostenibilità nella letteratura economica	24
3. VERSO UN FUTURO INCLUSIVO E SOSTENIBILE	
3.1. La visione dell'Advisory Board WPP/The European House – Ambrosetti sullo sviluppo inclusivo e sostenibile	29
3.2. Le leve strategiche e i protagonisti del cambiamento	32
4. LA GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ NEL PAESE: UN'ANALISI BENCHMARK	
4.1. Il percorso dell'Italia verso uno sviluppo più sostenibile nel contesto europeo	47
4.2. I messaggi chiave dell'Advisory Board WPP/The European House – Ambrosetti	69

Il concetto di sostenibilità è spesso abusato o dato per acquisito; non è però scontato cosa si intenda veramente con questa parola. Oggi non basta più solo avere una filiera sana. Occorre gestire tutte le dinamiche sociali, ambientali ed economiche che nascono dall'attività di aziende e organizzazioni e il loro impatto complessivo.

Una parte importante delle risorse deve essere dedicata a una pluralità di iniziative dedicate alla costruzione di solidi percorsi di carriera per i giovani, alla gender equality e al woman empowerment (come evidenziato dall'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile n. 5 delle Nazioni Unite), all'aggiornamento o alla ricollocazione delle professionalità che l'evoluzione tecnologica ha reso superate, all'inclusione e alla promozione della diversità, alla sostenibilità di produzione ed erogazione dei servizi, alla partecipazione attiva a progetti di sostegno delle comunità in cui si vive e si opera, alla salvaguardia dell'ambiente, locale e globale.

Sono interventi necessari a garantire benessere e dignità alle persone e ad attivare meccanismi virtuosi su clienti e consumatori che sono parte integrante del patto di scambio alla base di ogni attività economica. È questo, quindi, oggetto delle attività di comunicazione e promozione di WPP e delle sue aziende. Siamo una "creative transformation company" e operiamo in un mercato in cui la

tecnologia offre ogni giorno nuove opportunità per far nascere contenuti innovativi e nuove piattaforme per la loro diffusione. La velocità indotta dalla digitalizzazione comporta la necessità di flessibilità ai continui cambiamenti nei comportamenti e nelle scelte delle persone. In questo quadro, partecipare alla costruzione e alla diffusione di una cultura di intervento e di misurazione dell'impatto sociale e ambientale di ogni attività è il nostro dovere di leader del settore, in Italia e nel mondo.

Il lavoro dell'Advisory Board WPP/The European House - Ambrosetti di quest'anno è stato dedicato alla elaborazione di proposte che possano contribuire all'affermazione di questa cultura nelle aziende che serviamo e che incontriamo, nella convinzione che ogni nostra attività sia uno stimolo per compiere piccoli e continui passi verso una "coscienza sociale e ambientale" da tutti condivisa.

Massimo Costa,
Country Manager
WPP Italia



KEY FACTS & FIGURES GRUPPO WPP

WPP è leader mondiale nel settore dei servizi di marketing e comunicazione, nelle tecnologie di raccolta, analisi e gestione dei dati, nella gestione del commercio di canali e piattaforme di comunicazione. In particolare comprende aziende con posizioni di mercato di primo piano in:

Publicità

Media Investment Management

Data Management

Relazioni Pubbliche e Public Affairs

Branding & Identity

Healthcare Communications

Direct Digital

Events, Promotion & Relationship Marketing

Del Gruppo fanno parte 20 global brand: ciascuno di essi ha una propria identità, è responsabile dei rapporti con i propri clienti e si impegna nello sviluppo e messa in campo delle proprie competenze specialistiche e distintive. In questo consiste la forza di ciascun brand nonché la capacità di rispondere alle esigenze del mercato della comunicazione in modo mirato ed efficace. I clienti, entrando in contatto con le società del Gruppo, ricercano talento, soddisfazione ed esperienza attraverso un sistema brand-by-brand molto articolato e di qualità.

CIÒ È TESTIMONIATO DAI RISULTATI E DAI NUMERI DI WPP, CHE LAVORA CON:

369 aziende inserite nel Fortune Global 500

Tutte le aziende che fanno parte del Dow Jones 30

71 aziende quotate al NASDAQ 100

Complessivamente per le Società WPP lavorano più di 130.000 persone dislocate in 112 Paesi. In Italia il Gruppo è presente con 55 società attive nei diversi ambiti, per un fatturato complessivo di oltre 400 milioni di Euro e circa 2.500 dipendenti.

MISSIONE, LOGICHE E OBIETTIVI DELL'ADVISORY BOARD

WPP/ THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI

1.1

L'ADVISORY BOARD E GLI ALTRI ATTORI DI QUESTA INIZIATIVA

Il presente Position Paper riassume e sintetizza le riflessioni e i risultati dell'ottavo ciclo di lavoro dell'Advisory Board WPP/The European House – Ambrosetti, nato nel 2012 con l'obiettivo di dare risposte solide e consapevoli ad alcune delle grandi sfide che interessano le imprese e le Istituzioni e, al contempo, fornire una prospettiva nuova sul ruolo del settore della comunicazione per la crescita e la competitività dell'Italia.

Il progetto è supportato da un Advisory Board che comprende alcune personalità di rilievo del mondo della comunicazione e dell'imprenditoria italiana, selezionate per la loro esperienza e competenza sui temi oggetti di approfondimento e indagine e per la capacità di essere opinion leader accreditati e di alto profilo nei rispettivi settori di appartenenza.

L'ADVISORY BOARD 2019 È COMPOSTO DA:

Massimo Beduschi Chairman & CEO, GroupM Italia

Aldo Bisio Amministratore Delegato, Vodafone Italia

Silvia Candiani Amministratore Delegato, Microsoft Italia

Fabio Caporizzi CEO, Burson Marsteller Italia

Massimo Costa Country Manager, WPP Italia

Marco Costaguta Fast Moving Consumer Goods Expert e Presidente, LTP

Valerio De Molli Managing Partner & CEO, The European House – Ambrosetti

Luca Garavoglia Presidente, Davide Campari

Barbara Labate Fondatrice & CEO, ReStore e Risparmio Super

Camilla Lunelli Responsabile della Comunicazione e dei Rapporti Esterni, Cantine Ferrari

Francesco Pugliese Amministratore Delegato, CONAD

Sarah Varetto EVP News Projects Development Continental Europe del broadcaster, SKY

Riccarda Zezza Co-fondatrice & CEO, Life Based Value

1

CAPITOLO

Il funzionamento dell'Advisory Board è a geometria variabile e ogni riunione beneficia del contributo di partecipanti esterni coinvolti in base alle tematiche oggetto dell'incontro.

SI RINGRAZIANO PER I CONTRIBUTI OFFERTI NEL PERCORSO DI QUEST'ANNO:

Luca Valerio Camerano Amministratore Delegato, a2a

Enrico Giovannini Portavoce, ASviS - Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile; già ministro del lavoro e delle politiche sociali

Francesca Pasinelli Direttore Generale, Telethon

Livia Pomodoro Presidente, Accademia di Belle Arti di Brera

Francesco Venturini Amministratore Delegato, Enel x

L'INIZIATIVA E IL POSITION PAPER SONO CURATI OPERATIVAMENTE DAL GRUPPO DI LAVORO DI THE EUROPEAN HOUSE - AMBROSETTI, COMPOSTO DA:

Cetti Lauteta Consultant, Area Scenari e Intelligence - Project Leader

Riccardo Maria Barchiesi Consultant, Area Scenari e Strategia - Project Coordinator

Monica Mantovani Analyst, Area Scenari e Strategia

Lorenzo Marchi Professional, Area Eventi

Valeria Casati Segreteria di progetto

Loredana Zaccuri Segreteria di progetto

Per lo svolgimento delle analisi e degli approfondimenti il Gruppo di Lavoro, oltre alle ricerche su specifiche tematiche svolte in autonomia ad hoc, ha fatto tesoro delle preziose riflessioni già contenute in documenti proprietari e non, di cui di seguito si fornisce un sintetico elenco:

Rapporto "L'Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile" ASviS 2019;

Rapporto "Osservatorio sull'Eccellenza dei Sistemi di Governo in Italia" The European House - Ambrosetti, 2019;

Rapporto "Global Attractiveness Index 2019" The European House - Ambrosetti, 2019;

Rapporto "Measuring Distance to the SDG Targets 2019. An assessment of where OECD countries stand" OECD, 2019;

Rapporto "SDGs 2019. Informazioni statistiche per l'agenda 2030 in Italia" Istat, 2019;

Rapporto "La P.A. (pubblica amministrazione) da peso aggiunto a potenziale aiuto alla crescita del Paese", The European House - Ambrosetti, 2019;

Rapporto "Il miglioramento del sistema giudiziario e la lotta alla corruzione: nodi prioritari per creare un ambiente pro-business nel paese", The European House - Ambrosetti, 2019.

1.2

MISSIONE, OBIETTIVI E LOGICHE DELL'INIZIATIVA

La missione dell'iniziativa **"Il ruolo della comunicazione per la società di domani - Generare valore e cambiamento culturale"** è:

Ingaggiare i decisori e la business community in riflessioni di alto livello sui principali trend e cambiamenti che interessano il Paese, al fine di indirizzare in modo consapevole le strategie e le decisioni di investimento degli operatori del settore della comunicazione e creare valore, occupazione e crescita

Ogni anno l'Advisory Board affronta sia temi specifici per il rilancio della competitività del settore della comunicazione, sia alcune grandi questioni nazionali che impattano, direttamente e/o indirettamente, sulle performance delle imprese di comunicazione. In tal senso esso rappresenta una piattaforma di elaborazione di **forti messaggi di cambiamento e idee per la crescita dell'Italia**, rivolti alle Istituzioni, alle imprese, ai consumatori e, soprattutto, alle aziende di comunicazione.

IL TEMA INDIVIDUATO QUEST'ANNO È COSÌ DECLINATO:

Social Impact e Sviluppo Sostenibile come strumenti di crescita e priorità strategica per le Istituzioni e la business community

A livello globale l'attenzione alla sostenibilità non è mai stata così elevata. Il 25 settembre 2015 l'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) ha approvato l'"Agenda Globale per lo Sviluppo Sostenibile" e i relativi 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, articolati in **169 Target** da raggiungere entro il 2030. Il programma nasce da una chiara presa di posizione circa **l'insostenibilità dell'attuale modello economico di produzione e consumo**.

L'approccio proposto dalle Nazioni Unite si caratterizza come fortemente innovativo per la rottura di paradigma che propone, in quanto supera l'idea che la sostenibilità sia unicamente una questione ambientale e contribuisce ad affermare una **visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo** (economica, sociale e ambientale). Nella visione proposta dall'ONU, inoltre, tutti i Paesi sono chiamati a contribuire allo sforzo di portare il mondo su un sentiero sostenibile, senza distinzione tra nazioni sviluppate, emergenti o in via di sviluppo. Data l'ampiezza e il carattere **"trasformativo"** dell'Agenda 2030, per la sua implementazione è necessario il supporto e la consapevolezza della sfida da parte di tutte le componenti della società, dalle imprese al settore pubblico, dalla società civile alle istituzioni filantropiche, dalle università e centri di ricerca, agli operatori dell'informazione e della cultura.

A quattro anni dalla firma dell'Agenda 2030, sembra consolidarsi - in tutto il mondo - la consapevolezza che, per affrontare le complesse questioni economiche, sociali, ambientali e istituzionali necessarie per realizzare la transizione verso un modello di sviluppo più sostenibile, sia necessario adottare un approccio integrato.

La molteplicità dei rapporti elaborati e il dispiegarsi di iniziative globali per affrontare le sfide economiche, sociali e ambientali che si manifestano a livello globale confermano l'attenzione senza precedenti che viene posta sull'attuazione dell'Agenda 2030 da parte di organizzazioni della società civile, imprese, intermediari finanziari, amministrazioni e comunità locali. La portata di tale fenomeno è stata sicuramente amplificata dal cosiddetto

fenomeno "Greta Thunberg", ragazza svedese che ha organizzato, nell'agosto 2018, un'azione di protesta fuori dal parlamento nazionale per chiedere al Governo di ridurre le emissioni di anidride carbonica in linea con l'Accordo di Parigi, esponendo un cartello che recitava "Skolstrejk för klimatet" (sciopero scolastico per il clima).

È così che ragazzi e adulti da tutto il mondo si sono lasciati coinvolgere da questa iniziativa: il 15 marzo 2019 si è tenuto il primo sciopero mondiale per il clima, che ha visto la partecipazione di **oltre un milione di giovani in tantissime città del mondo**, tra cui 100 città italiane. Il 24 maggio 2019, giorno del secondo sciopero globale, ci sono state manifestazioni in 1.664 città in almeno 125 Paesi.

Il processo in atto non può più essere ridotto ad una moda passeggera ma anzi si è dimostrato in grado di mobilitare Paesi e imprese, attribuendo al singolo individuo la responsabilità di **creare un mondo più equo e pulito**, che tuteli il diritto delle nuove generazioni di beneficiare di elevati standard ambientali, umani e di sviluppo economico. Il discorso della neo-Presidente della Commissione Europea Ursula von der Leyen, da questo punto di vista, è molto simbolico.

Si richiama di seguito un breve passaggio:

"La nostra principale sfida è preservare la salute del pianeta. È la più importante responsabilità e opportunità del nostro tempo. Credo che ciò che fa bene al nostro pianeta debba fare bene anche alla nostra comunità, alle nostre regioni e alla nostra economia".

Nonostante ciò, attorno al tema dello sviluppo sostenibile, soprattutto nel nostro Paese, c'è ancora poca chiarezza: le strategie delle imprese e delle Istituzioni ruotano quasi esclusivamente attorno al tema della tutela ambientale, senza comprendere a pieno che si tratta di un **tema complesso e multidisciplinare**, che abbraccia diverse dimensioni (economica, sociale e ambientale). Inoltre, a poco più di dieci anni dal traguardo, il Rapporto ONU 2019 dedicato agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile sottolinea come, nonostante i progressi in molte aree critiche siano evidenti, sono necessarie **azioni e politiche più rapide e ambiziose**.

Come emerge nelle pagine che seguono, affrontare questo nuovo paradigma non è facile, se non segmentando e analizzando la questione della crescita sostenibile nelle sue tante componenti (economica, sociale e ambientale) e riconducendole dopo ad unità. Secondo l'impostazione dell'Advisory Board WPP/The European House - Ambrosetti, come descritto nei capitoli di questo Rapporto, queste tre dimensioni possono essere approfondite attraverso la lente di ingrandimento dell'**impatto sociale e dello sviluppo umano generato**.

In Italia, una strategia di crescita orientata ad una sempre maggiore inclusività e sostenibilità è possibile ma vive oggi alcuni ostacoli, che non sono solo di natura tecnologica o economica, ma anche "culturale" e umana. In questo senso, riteniamo che proprio le Istituzioni, le imprese - e le persone che ne fanno parte - debbano essere messe al centro di questo nuovo cambio di paradigma. In tal senso, il tema della **"cultura" di un Paese** - intesa come **educazione alla sostenibilità e all'inclusività** - acquista una importanza determinante e si afferma un nuovo paradigma delle relazioni sociali, rappresentato in primis dal welfare dei territori e delle comunità.

Se di certo tale trasformazione richiederà una stretta collaborazione tra leader mondiali e aziende, per potersi dire efficace, avrà bisogno anche di essere **comunicata, accettata e implementata nella vita di tutti i giorni**. In tal senso, tecnologia e talenti possono rappresentare validi strumenti di azione. In particolare i giovani, meno propensi ad accettare una crescita diseguale, possono rivelarsi l'anima e la guida della trasformazione sociale che il Paese deve affrontare. Ed è proprio nell'interesse delle generazioni più giovani e di quelle che verranno che tale cambio di paradigma va abbracciato il prima possibile. Il compito delle imprese e dei leader di oggi è fornire gli strumenti educativi e l'assetto strutturale necessari a farlo, presentandosi come il vero motore protagonista di questo sviluppo.

Di queste e altre tematiche, approfondite nel seguente Position Paper, si è occupato l'Advisory Board 2019.

Da queste riflessioni emergono in modo chiaro le implicazioni che la governance della sostenibilità ha per il Paese nel suo complesso.

Inoltre, l'iniziativa - attraverso il pamphlet **Why Italy is definitely alive & kicking** e il **Forum Finale** - continua a dare voce ad alcuni dei più interessanti case study di imprenditorialità, eccellenza e successo italiani, con l'obiettivo di mostrare ai mercati internazionali come il nostro Paese sia in grado di produrre valore, reinventare mercati, costruire nuovi modelli di business, proporre prodotti e servizi di successo.

Nelle sette edizioni precedenti l'Advisory Board ha voluto celebrare diverse eccellenze ed esempi di imprenditorialità e innovazione, di seguito riportati.



Figura 1.1. Why Italy is definitely alive and kicking: i Best Case degli anni passati. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti, 2019.

Le aziende protagoniste dell'edizione 2019 del "Why Italy is definitely alive and kicking" sono selezionate sulla base degli impatti ambientali e sociali delle loro attività e del loro contributo allo sviluppo del territorio e delle comunità locali. In particolare, sono stati classificate in due cluster di imprese:

A. Grandi aziende e multinazionali investitrici: realtà italiane e internazionali di successo e consolidate che si distinguono per la capacità di generare impatti economici, sociali e ambientali positivi, garantendo la crescita dei territori

B. Aziende ad alto potenziale: aziende italiane e internazionali di minori dimensioni che si distinguono per l'elevata rilevanza socio-ambientale delle proprie attività economiche e/o per l'innovatività del business e dei progetti svolti

Queste imprese non sono necessariamente le migliori e le più innovative del loro settore né rappresentano gli unici casi di successo in Italia, ma le loro scelte strategiche, di investimento e di comunicazione testimoniano la forza dell'Italia che, oggi più che mai, è chiamata a rendere la propria crescita più solida, inclusiva e sostenibile. Queste 10 aziende, si uniscono alle oltre 50 realtà

celebrate negli anni precedenti. Queste storie, a nostro parere, rappresentano strumenti e sprone ad andare avanti nella costruzione di un Paese più equo. Su questa sfida, si gioca il futuro delle generazioni future ma anche l'attrattività del nostro Paese nel medio-lungo periodo.

LE AZIENDE PREMIATE NEL WHY ITALY 2019 SONO: ABInBev, Directa Plus, D-Orbit, EMA- Europea Microfusioni Aerospaziali, Gruppo Illy, Iren, Mondelez Italia, Novamont, Oleificio Zucchi, Philip Morris Italia



Figura 1.2. Why Italy is definitely alive and kicking: i Best Case del 2019. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti, 2019.

1.3

IL PERCORSO 2019

Il percorso dell'Advisory Board WPP si articola in tre riunioni di confronto e approfondimento, un Forum di alto profilo e di respiro internazionale (Milano, 15 novembre 2019) e alcuni incontri ristretti one-to-one di approfondimento con esperti nazionali e internazionali sui temi trattati.

Quest'anno il gruppo di lavoro ha individuato **tre temi prioritari di riflessione**, che sono stati approfonditi nelle tre riunioni dell'Advisory Board e che hanno rappresentato la base di partenza per l'elaborazione di una visione complessiva ed esaustiva non solo della situazione socio-economica in cui si trova l'Italia, ma anche del ruolo che i diversi attori (policy maker, imprese, operatori del settore della comunicazione, ecc.) possono svolgere nel rilancio più inclusivo e sostenibile del Paese, attraverso una più attenta e realistica attività di comprensione di tutte le variabili che entrano in gioco.



Figura 1.3. Il percorso 2019 dell'Advisory Board WPP/ The European House - Ambrosetti. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti, 2019.

I temi sono stati affrontati trasversalmente nelle tre riunioni e hanno beneficiato non solo del contributo di tutti gli Advisor dell'iniziativa, ma anche di alcune testimonianze esterne più specifiche sui temi oggetto di indagine:

- I "LAVORO, IMPRESA E INCLUSIONE SOCIALE: IL FATTORE UMANO NELLE SFIDE PER IL SISTEMA-ITALIA" (Milano, 18 aprile)**, con il contributo esterno di Livia Pomodoro (Presidente, Accademia di Belle Arti di Brera).
- II "LA TUTELA DELL'AMBIENTE E LA SALVAGUARDIA DEI TERRITORI COME PARADIGMI DELLA SOSTENIBILITÀ E DELLA CRESCITA" (Milano, 25 giugno)** con i contributi esterni di Valerio Camerano (Amministratore Delegato, a2a) e Francesco Venturini (Amministratore Delegato, ENEL X).
- III "LA GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ E DELL'INCLUSIVITÀ NELLE IMPRESE E NEL PAESE" (Milano, 8 ottobre)** con i contributi esterni di Enrico Giovannini (Portavoce, ASviS) e Francesca Pasinelli (Managing Director, Telethon).

I ADVISORY BOARD GIOVEDÌ 18 APRILE, MILANO	II ADVISORY BOARD MARTEDÌ 25 GIUGNO, MILANO	III ADVISORY BOARD MARTEDÌ 8 OTTOBRE, MILANO
LAVORO, IMPRESA E INCLUSIONE SOCIALE: IL FATTORE UMANO NELLE SFIDE PER IL SISTEMA-ITALIA	LA TUTELA DELL'AMBIENTE E LA SALVAGUARDIA DEI TERRITORI COME PARADIGMI DELLA SOSTENIBILITÀ E DELLA CRESCITA	LA GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ E DELL'INCLUSIVITÀ NELLE IMPRESE E NEL PAESE
L'ADVISOR BOARD COME ATTORE CHE: Analizza le principali sfide che l'Italia deve affrontare per valorizzare talenti e diversità nel mondo del lavoro Supporta il processo di trasformazione del mondo delle imprese e del lavoro	L'ADVISOR BOARD COME ATTORE CHE: Analizza le linee prioritarie di azione per favorire la transizione dell'economia verso un modello circolare Sostiene la creazione di valore economico, sociale e ambientale per le comunità locali e per i portatori di interesse	L'ADVISOR BOARD COME ATTORE CHE: Identifica nuove strategie di creazione di valore e di competenze per aumentare l'attrattività del paese, in chiave sostenibile Approfondisce le aree in cui il Paese è sotto il potenziale e individua le linee di azione per rendere la crescita del Paese più sostenibile e inclusiva

Figura 1.4. I temi affrontati dall'Advisory Board WPP/ The European House - Ambrosetti. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti, 2019.

I principali risultati del percorso sono presentati e discussi in occasione della ottava edizione del Forum **"Il ruolo della comunicazione per la società di domani - Generare valore e cambiamento culturale"** (Milano, 15 novembre 2019).

Il Forum si è ormai affermato come un appuntamento ricorrente, per discutere dei temi strategici per il futuro del Paese, consolidando in tal modo un momento di riferimento per tutti i principali operatori del mondo della comunicazione in Italia.

SOCIAL IMPACT E SVILUPPO SOSTENIBILE: UN TEMA STRATEGICO PER IL FUTURO DEL PAESE

2.1

IL CONTESTO SOCIOECONOMICO GLOBALE

Viviamo in un periodo di **forti accelerazioni e cambiamenti**. Attualmente, la popolazione mondiale cresce ad un tasso 8 volte superiore rispetto a quello registrato nel millennio precedente e si stima che nel 2050 raggiungerà i **9,7 miliardi di individui**, con un'ulteriore previsione di aumento per la fine del secolo (11 miliardi in totale): la popolazione asiatica arriverà a pesare per il 54% della popolazione globale, con l'Europa che, secondo le previsioni, si fermerà al 7,3%.

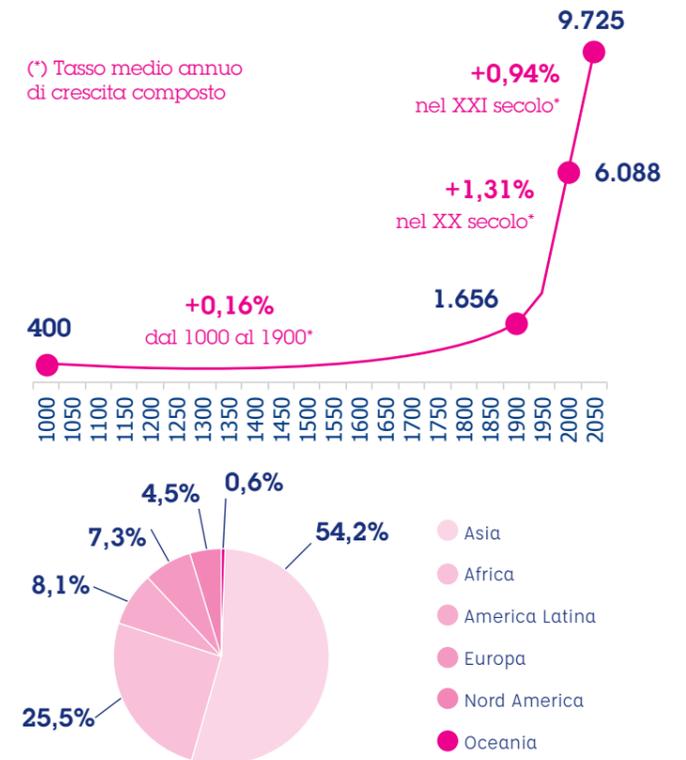


Figura 2.1 Popolazione mondiale (milioni di persone e CAGR*), 1000-2050 e (sopra) e Stima della popolazione mondiale al 2050 per macro-area del mondo (% sul totale) 2050e (sotto). Fonte: elaborazioni The European House - Ambrosetti su dati Organizzazione delle Nazioni Unite, 2019.

2 CAPITOLO

Il deciso e inarrestabile aumento della popolazione globale sarà disomogeneo non solo da un punto di vista geografico ma anche per quanto riguarda la suddivisione degli individui tra aree urbane ed extra-urbane, con un sostanziale scarto positivo delle prime. Già tra gli anni 60 del 900 e il 2017, il tasso di crescita della popolazione in aree urbane registrato è stato sorprendente, pari a un +66,0%; tasso che ha permesso alla popolazione urbana di superare in numero quella delle zone rurali nel 2010, con una previsione di **suddivisione della popolazione tra città e campagne al, 2050, pari a 66,0% contro l'attuale 34,0%.**

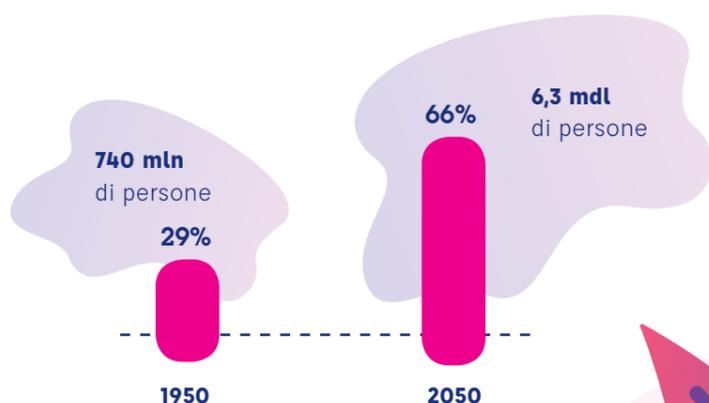
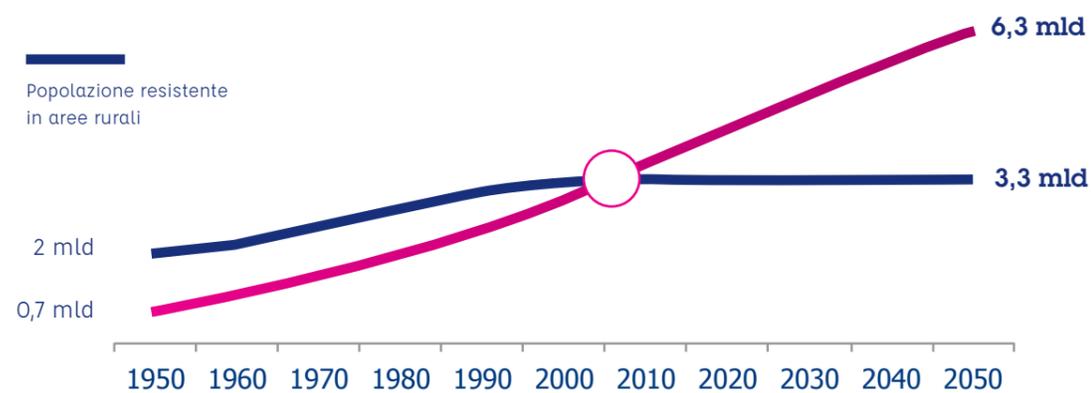


Figura 2.2 Popolazione mondiale residente in aree urbane e rurali (mld), 1950-2050e (sopra) e Quota di persone in aree urbane nel mondo (valore percentuale), 1950 e 2050e (sotto). Fonte: elaborazioni The European House - Ambrosetti su dati Organizzazione delle Nazioni Unite, 2019.

Altra peculiarità che amplifica il dinamismo interno di questo fenomeno demografico è il sostanziale invecchiamento della popolazione, che consoliderà il ruolo della **Silver Economy** a livello globale.

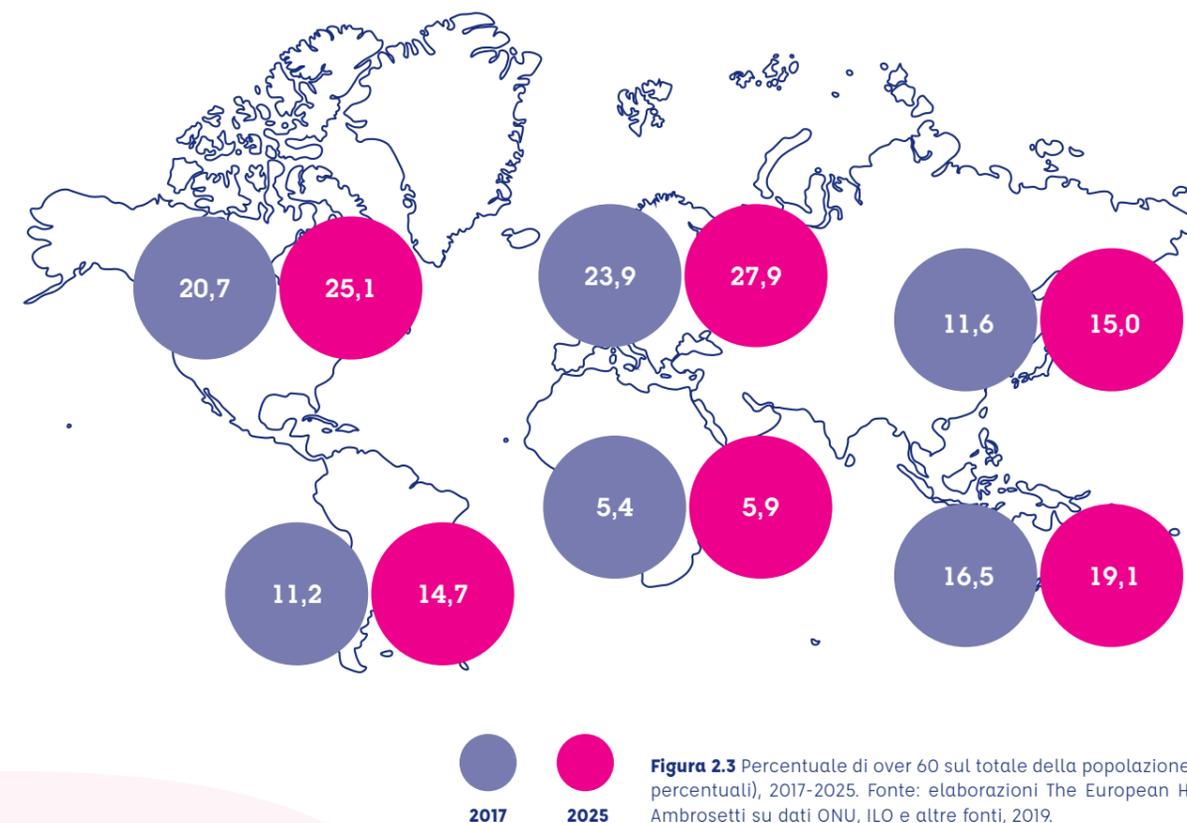


Figura 2.3 Percentuale di over 60 sul totale della popolazione (valori percentuali), 2017-2025. Fonte: elaborazioni The European House - Ambrosetti su dati ONU, ILO e altre fonti, 2019.

La popolazione sta invecchiando sulla spinta di due driver principali:

- l'**aspettativa di vita** è salita a 72 anni nel 2017 a livello globale (+4,3% vs. 2014 e +53% vs. 1950);
- il tasso di fertilità è in calo (da 4,96 nel 1950 a 2,52 nel 2015).

Questo fenomeno è destinato a non arrestarsi, anzi ad acuirsi negli anni che ci distanziano dal 2050: insieme al boom demografico, ci troveremo a dover gestire una popolazione decisamente più longeva (76 anni in media nel 2050 vs. 72 nel 2017) e altrettanto decisamente meno fertile (2,5 di numero medio di figli per donna nel 2017 vs. 2,2 nel 2050).

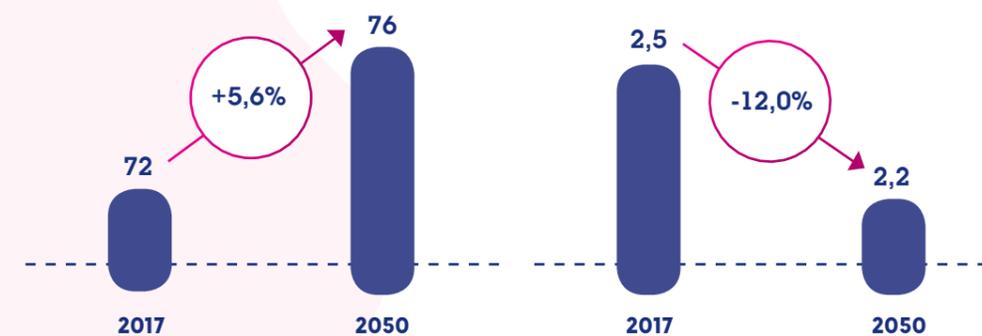


Figura 2.4 Aspettativa di vita alla nascita (anni e CAGR %), 2017 e 2050e (sinistra) e Tasso di fertilità (numero medio di figli per donna in età feconda e CAGR %), 2017 e 2050e (destra). Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti World Bank, UN e ILO, 2019.

Conseguenza diretta è la percentuale di lavoratori over 55, stimata a più del 35% nel 2020 a livello globale (vs. 17% nel 2010), con impatti sulla **sostenibilità futura dei sistemi di welfare nazionali**¹ e sulla vita lavorativa delle generazioni che, in quel momento, saranno lavoratori e contribuenti. Proprio nel 2020, infatti, oltre un terzo della forza lavoro sarà occupata dai Millennials e già più di un terzo dei giovani pensa di lavorare anche dopo i 65 anni (il 12,0% pensa che lavorerà per tutta la vita). Attualmente i Millennials lavorano più delle altre generazioni: il 73,0% più di 40 ore a settimana (e circa il 25,0% più di 50); e alla pari di avere un lavoro sicuro per la vita, per i Millennials è importante possedere le skill necessarie per rimanere competitivi sul mercato. Questa può essere considerata una diretta conseguenza dell'acuita competizione globale, dai confini sempre più labili e dinamici.

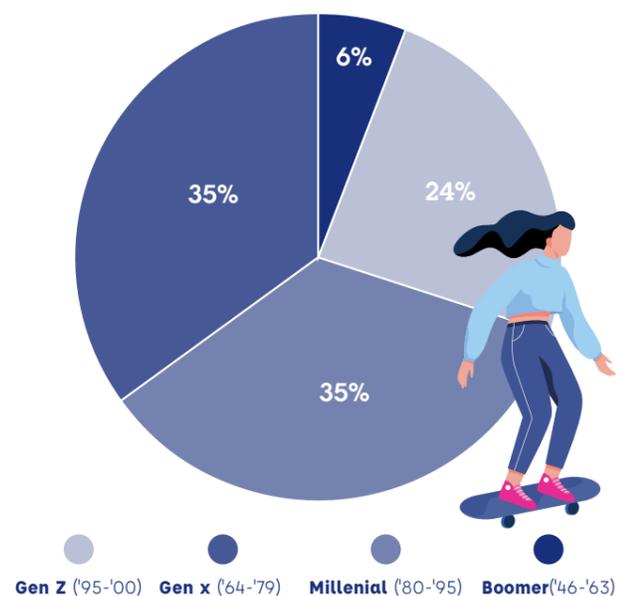


Figura 2.5 Ripartizione degli occupati per generazione di appartenenza (valori percentuali, mondo), 2020e. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Manpower, 2017.

In questo scenario si inseriscono le **interrelazioni tra i Paesi di tutto il mondo e da rapporti di forza in mutamento**. Le commistioni economiche, sociali e politiche dovute alla globalizzazione sono in forte crescita: negli ultimi 26 anni, l'indice KOF² è passato dai 43,9 punti del 1990 ai 61,7 del 2016 (CAGR: +1,3%). All'incirca nello stesso periodo, gli investimenti diretti esteri in uscita a livello globale (vale a dire la quantità di capitali che ogni Paese investe fuori dai propri confini nazionali) sono passati da 243,9 Miliardi di Dollari a 1.430 miliardi di Dollari (circa 6 volte superiori).

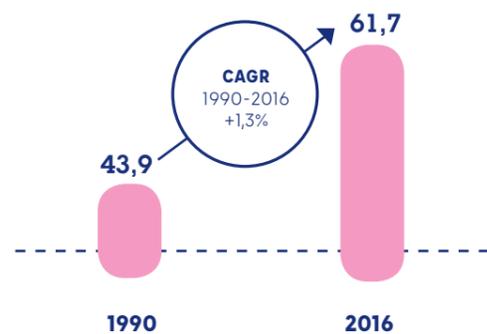
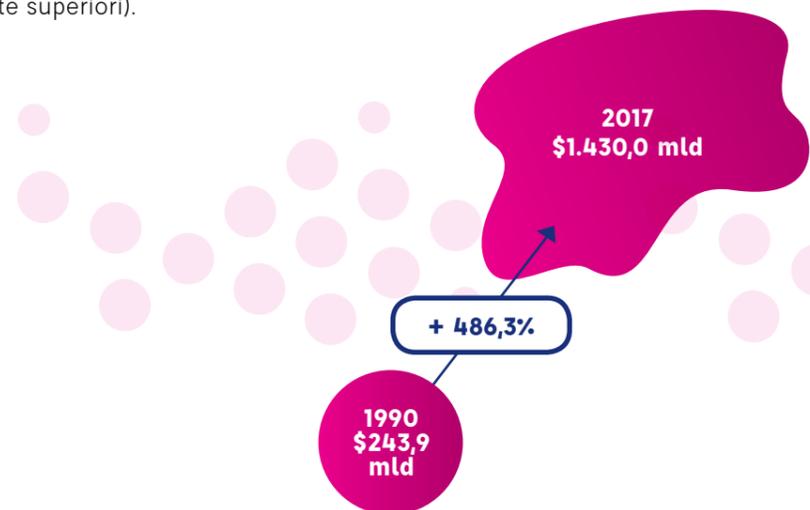


Figura 2.6 Indice KOF sulla globalizzazione, 1990-2016 (sinistra) e Investimenti Diretti Esteri: flussi in uscita mondiali (miliardi di Dollari), 1990 e 2017 (destra). Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su fonti varie, 2019.



Il quadro macroeconomico mondiale registra uno dei più lunghi periodi di crescita, con un tasso positivo negli ultimi cinque anni. A fronte di un tasso di crescita mondiale del +10,5%, l'Europa ha realizzato una performance altrettanto positiva (+9,6%). Nonostante la congiuntura favorevole, tuttavia, Paesi come l'Italia si caratterizzano per un **sostanziale immobilismo**: dal 2012 al 2018 il nostro Paese ha registrato un trend sostanzialmente stabile, pari al +1,5%.

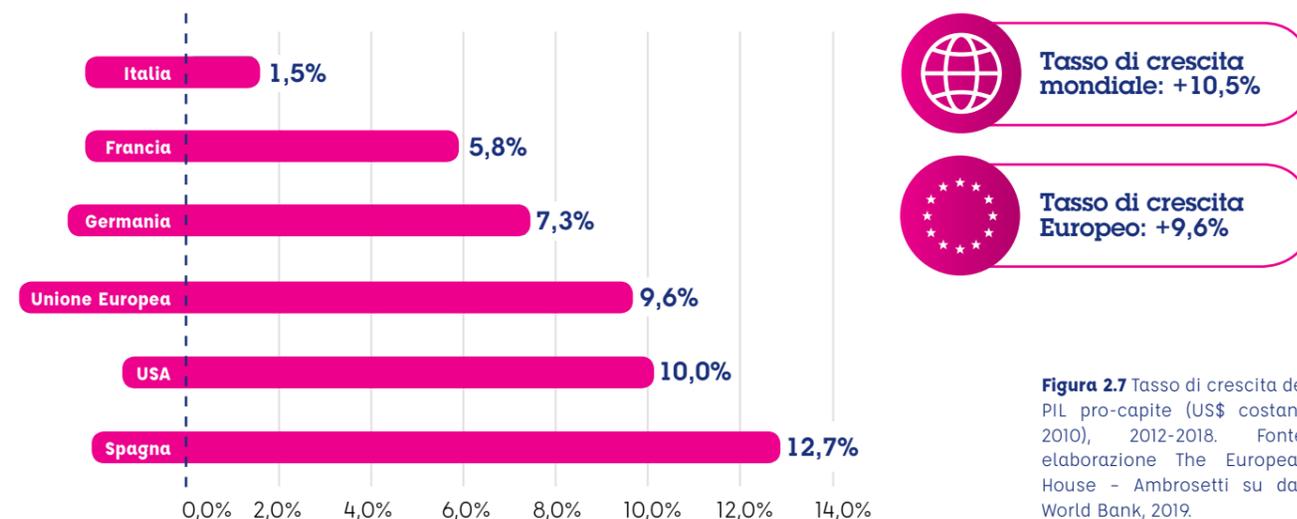


Figura 2.7 Tasso di crescita del PIL pro-capite (US\$ costanti 2010), 2012-2018. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati World Bank, 2019.

I dati dimostrano come, espandendo l'orizzonte temporale di riferimento, i Paesi Europei stiano vivendo il 28° trimestre consecutivo di crescita, classificabile come il terzo periodo più lungo di continua espansione dal dopoguerra ad oggi (sono 40 trimestri per gli Stati Uniti e 41 per l'Area OCSE).

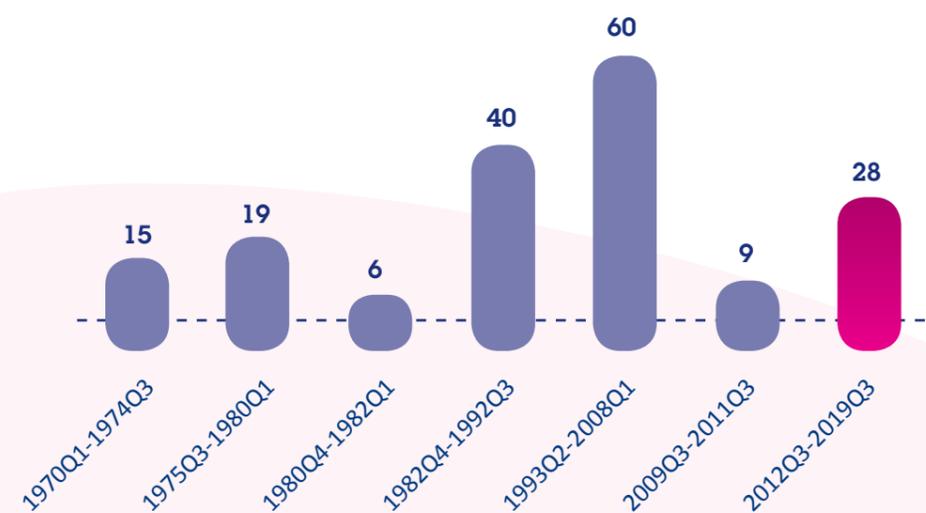


Figura 2.8 Numero di trimestri consecutivi di crescita, Europa (valori assoluti), 1971Q1-2019Q3. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati OCSE, 2019.

¹ Per approfondimenti si rimanda ai contenuti della piattaforma Think Tank "Welfare, Italia" di Unipol Gruppo con The European House - Ambrosetti.

² Gygli, Savina, Florian Haelg, Niklas Potrafke and Jan-Egbert Sturm (2019): The KOF Globalisation Index - Revisited, Review of International Organizations, <https://doi.org/10.1007/s11558-019-09344-2>.

Il forte dinamismo mondiale e l'abbrivio economico dato dalla globalizzazione, tuttavia, rappresentano solo una faccia della medaglia: i divari in aumento e le tensioni geo-politiche sono solo i primi sintomi di **criticità per le quali esiste un'urgente necessità di gestione.**



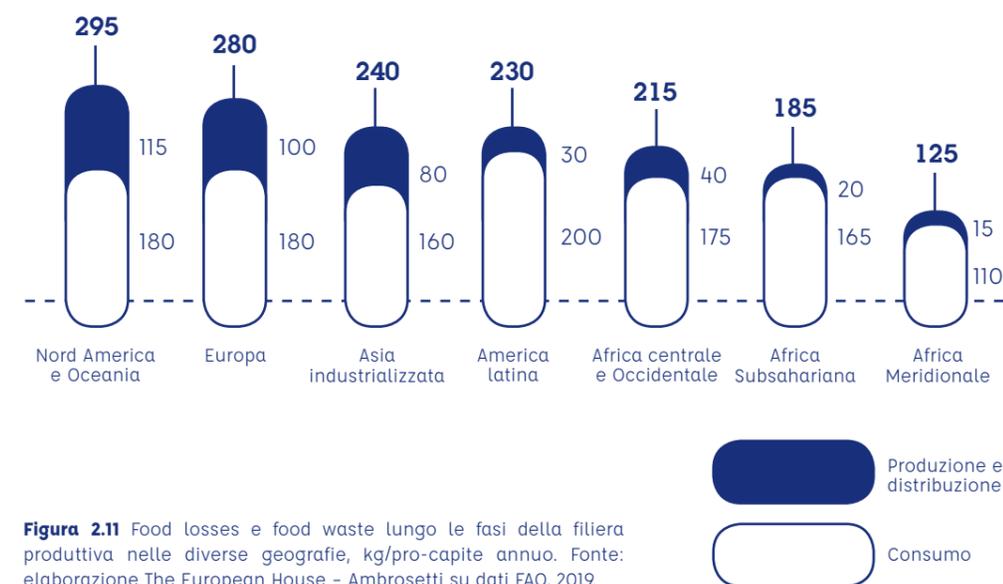
Figura 2.9 Globalizzazione «2.0»: alcuni Facts & Figures a livello globale. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su fonti varie, 2019.

Le risorse naturali del nostro Pianeta sono sottoposte a profondo **stress e sfruttamento** da parte dell'uomo. Il Global Footprint Network, organizzazione internazionale che si occupa di monitorare l'impatto delle attività umane sul Pianeta, attraverso il calcolo dell'impronta ecologica, segnala ogni anno il cosiddetto "Overshoot Day", ovvero il giorno ufficiale che indica l'esaurimento delle risorse rinnovabili che la Terra è in grado di rigenerare nell'arco dell'anno. Questo muta a ogni nuovo calcolo a seconda della rapidità con cui tali risorse vengono sfruttate. Se negli anni '70 del secolo scorso tale data si raggiungeva a fine dicembre, nel 2019 abbiamo esaurito le risorse rinnovabili a disposizione già il 29 luglio. Attualmente, secondo il Global Footprint Network, la popolazione mondiale sta consumando l'equivalente di 1,7 pianeti all'anno e, in base alle tendenze attuali, questa cifra dovrebbe salire a due pianeti entro il 2030.



Il mondo contemporaneo è attraversato da notevoli **paradossi**, che richiedono una profonda riflessione sugli attuali modelli di estrazione e consumo delle materie prime globali. Nel mondo si contano **795 milioni di persone denutrite** (a cui corrispondono 36 milioni di decessi all'anno) e **due miliardi di persone sovrappeso/obese** (29,2 milioni di decessi all'anno), che rappresentano un fardello anche in termini di costi sanitari: l'obesità assorbe infatti tra il 2,0% e l'8,0% dei costi sanitari totali nel mondo.

L'**inefficienza nell'utilizzo delle risorse** è osservabile anche a valle della filiera agroalimentare: a livello globale si stima che circa il 30,0% del cibo sia perso o scartato lungo tutta la filiera, pari a circa 1,3 miliardi di tonnellate all'anno. Entro il 2030 saliremo a circa 2,1 miliardi di tonnellate (+61,5% rispetto a oggi), con ulteriori danni a livello sociale, economico e ambientale.



Mentre l'Europa, il Nord America e l'Asia industrializzata registrano quote di **food losses e food waste associate al consumo molto elevate** (tra 115 e gli 80 kg/pro-capite annui), i Paesi emergenti o in via di sviluppo, come l'Africa, l'Asia meridionale e l'America Latina registrano quote rilevanti nelle fasi di produzione e distribuzione della filiera.

Anche considerando i **prelievi idrici** emerge da una parte un uso eccessivo della risorsa e dall'altro un uso molto inefficiente. Le principali cause delle perdite lungo la rete sono: economiche (pochi investimenti sulle reti e costi elevati degli interventi di risanamento); fisiologiche (errori di misura, difetti di costruzione e materiali e condizioni di posa) e comportamentali (allacciamenti abusivi e consumi non fatturati)³.

Come già detto, gli attuali modelli di estrazione e consumo delle materie prime determinano un notevole **impatto ambientale sull'ecosistema**, a cui si aggiunge

l'effetto provocato dallo smaltimento dei rifiuti raccolti alla fine del ciclo di consumo. Il danno ambientale provocato dalla plastica rappresenta una delle minacce più serie alla salute dell'ecosistema globale. In tutto il mondo, dagli anni '50 ad oggi sono state prodotte circa 8,3 miliardi di tonnellate di plastica; di questi, circa il 60% è finito in discarica o abbandonato nell'ambiente naturale. Ogni anno, oltre 8 milioni di tonnellate di plastica finiscono negli oceani e, a questo ritmo, la quantità di plastica in mare supererà il numero di pesci entro il 2050.

Anche in termini di **emissioni inquinanti** a livello atmosferico i dati sono preoccupanti: i Paesi industrializzati sono responsabili di oltre il 70,0% del totale delle emissioni di CO₂ a livello globale, con un impatto significativo sulla vita degli individui: l'esposizione all'inquinamento dell'aria e dell'acqua costa 9 milioni di vite ogni anno⁴.

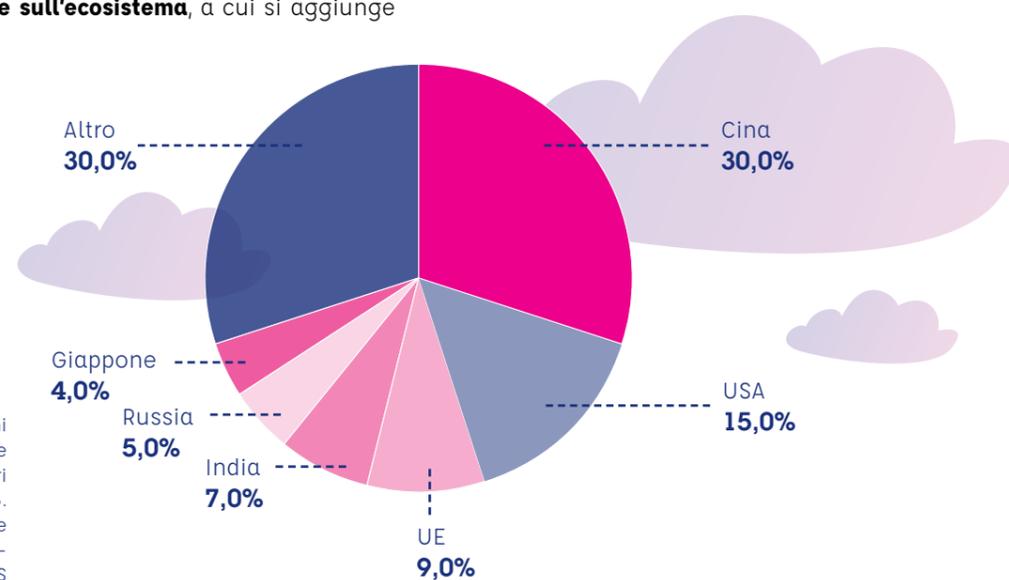


Figura 2.12 Emissioni di CO₂ sul totale delle emissioni globali, valori percentuali, 2015. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati OMS e Boden, T.A., Marland, G., and Andres, R.J., 2017.

I livelli di **gas effetto serra** nell'atmosfera registrano trend in crescita anche e soprattutto nei Paesi a più recente industrializzazione. Basti pensare che dal 1995 ad oggi le tonnellate di CO₂ sono cresciute del +201% in Cina, del +204% in India, del +171% in Arabia Saudita e del +148% in Iran, a fronte di riduzioni del -16,0% in Europa e del -3% in Giappone e Stati Uniti.

Quanto appena descritto suggerisce che qualsiasi nazione, a livello globale, non può ambire a generare crescita economica senza considerare le profonde conseguenze ambientali che derivano dalle attività antropiche che si svolgono sul proprio territorio. Il cambiamento climatico, oltre a produrre sconvolgimenti sociali importanti quali ad esempio le migrazioni climatiche o i conflitti per l'utilizzo delle materie prime, produce conseguenze negative anche per le imprese, le quali basano da sempre le proprie attività su cosiddetti "vantaggi naturali gratuiti" come l'impollinazione, il ciclo dell'acqua, gli ecosistemi marini e forestali. La grande sfida del nostro secolo risiede nella **possibilità di generare crescita sostenibile, di lungo periodo, che oltrepassi la mera dimensione economica dello sviluppo** e arrivi ad includere anche quella sociale e ambientale.

³ Per approfondimenti si rimanda alla piattaforma "Valore Acqua" di The European House - Ambrosetti.

⁴ L'Onu ha stimato che l'esposizione all'inquinamento atmosferico uccide prematuramente una persona ogni 5 secondi.

2.2

LINEE STRATEGICHE, MISURAZIONE E MONITORAGGIO DELLE INIZIATIVE DI SOSTENIBILITÀ A LIVELLO MONDIALE

Il 25 settembre 2015, l'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) ha approvato l'**Agenda Globale per lo Sviluppo Sostenibile** e i relativi 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, articolati in 169 Target da raggiungere entro il 2030. Il programma presentato dalle Nazioni Unite nasce da una chiara presa di posizione circa l'insostenibilità dell'attuale modello economico di produzione e consumo, a causa dei profondi impatti che genera sull'uomo e sul Pianeta. Tale giudizio, si caratterizza come fortemente innovativo per la rottura di paradigma che propone, in quanto supera definitivamente l'idea che la sostenibilità sia unicamente una questione ambientale e contribuisce ad affermare una visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo.

L'avanzamento degli Stati verso un modello di sviluppo sostenibile viene monitorato attraverso un complesso sistema basato su 17 Obiettivi, 169 target e oltre 240 indicatori. A quattro anni dalla firma dell'**Agenda 2030**, da parte dei 193 Paesi delle Nazioni Unite, sembra consolidarsi in tutto il mondo la consapevolezza che, per affrontare le complesse questioni economiche, sociali, ambientali e istituzionali necessarie per realizzare la transizione verso un modello di sviluppo più sostenibile sia necessario adottare un approccio integrato. Anche perché, a poco più di dieci anni dal traguardo, il Rapporto ONU 2019 dedicato agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile sottolinea come, nonostante i progressi in molte aree critiche siano evidenti, sono **necessarie azioni e politiche più rapide e ambiziose** per realizzare la trasformazione economica e sociale euspicata. A richiedere interventi più urgenti sono soprattutto le aree legate alla lotta contro il cambiamento climatico e alle disuguaglianze: nel primo caso, gli effetti catastrofici e irreversibili che si verificheranno se non si riducono subito le emissioni di gas serra renderanno inabitabili molte parti del mondo, colpendo in particolar modo i più vulnerabili; per quanto riguarda le disuguaglianze, povertà, fame e malattie stanno aumentando in vari Paesi, interessando maggiormente le aree più povere del Pianeta.

La molteplicità dei rapporti elaborati e il dispiegarsi di iniziative globali per affrontare le sfide economiche, sociali e ambientali confermano l'attenzione senza precedenti che viene posta sull'attuazione dell'Agenda 2030 da parte di organizzazioni della società civile, imprese, intermediari finanziari, amministrazioni e comunità locali. La portata di tale fenomeno è stata sicuramente amplificata dal cosiddetto fenomeno "Greta Thunberg", ragazza svedese che ha organizzato, nell'agosto 2018, un'azione di protesta fuori dal parlamento nazionale per chiedere al Governo di ridurre le emissioni di anidride carbonica in linea con l'Accordo di Parigi, esponendo un cartello che recitava "Skolstrejk för klimatet" (sciopero scolastico per il clima). La giovane ha deciso di non frequentare la scuola fino alle elezioni svedesi del 2018, e, il 7 settembre, poco prima delle stesse, ha annunciato che avrebbe continuato a manifestare ogni venerdì fino a quando la Svezia non si fosse allineata con l'Accordo per il clima, coniato lo slogan "**Fridays For Future**", che ha attirato l'attenzione di tutto il mondo e ispirato milioni di studenti ad unirsi alla protesta. È così che ragazzi e adulti da tutto il mondo si sono lasciati coinvolgere da questa iniziativa e il 15 marzo 2019 si è tenuto il **primo sciopero mondiale per il clima**, che ha visto la partecipazione di oltre un milione di giovani in tantissime città del mondo, tra cui 100 città italiane. Il 24 maggio 2019, giorno del secondo sciopero globale, ci sono state manifestazioni in 1.664 città in almeno 125 Paesi. Un nuovo sciopero si è verificato il 27 settembre, a conclusione di una settimana di mobilitazione globale per il clima. È ormai chiaro a tutti che il processo in atto non può essere ridotto ad una moda passeggera ma anzi si è dimostrato in grado di mobilitare Paesi e imprese, attribuendo al singolo individuo la responsabilità di creare un mondo più equo, che tuteli il diritto delle nuove generazioni di beneficiare di elevati standard ambientali, umani e di sviluppo economico. Sono proprio le nuove generazioni a pretendere a voce alta una maggiore responsabilità da parte della leadership di governi e imprese.

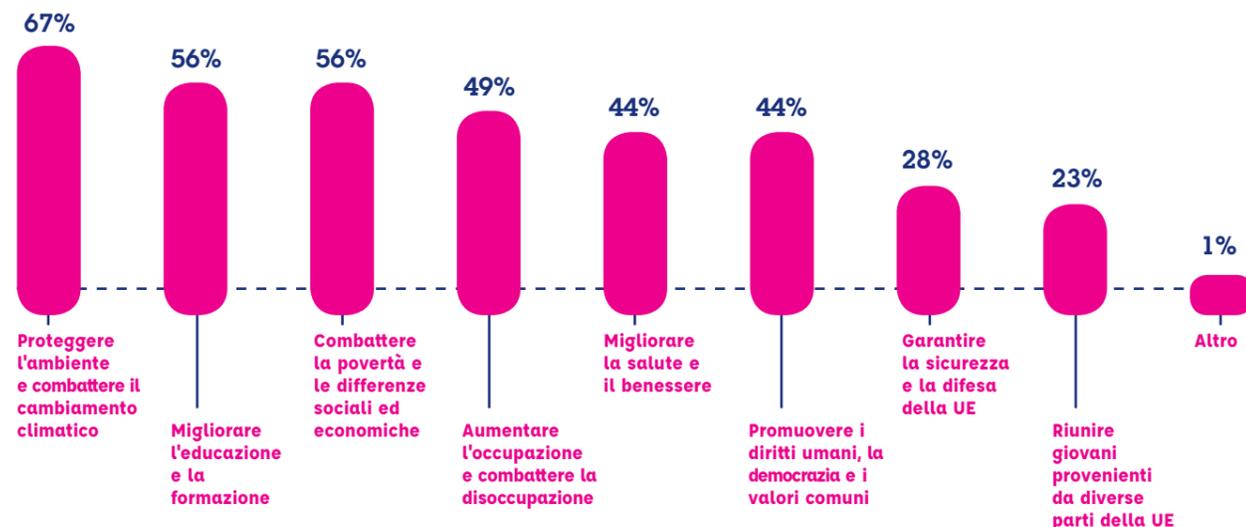


Figura 2.13 Quali tra i seguenti temi dovrebbero essere una priorità per l'Unione Europea nei prossimi anni? (sondaggio a risposta multipla ai post-millennials⁵ in Europa), valori percentuali, 2019. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Unione Europea.

Anche sul fronte Europeo, le elezioni di fine maggio e il successivo accordo tra i Governi hanno portato, per la prima volta nella storia, una donna alla presidenza della Commissione Europea. Nel discorso programmatico pronunciato davanti al Parlamento, Ursula von der Leyen si è espressa chiaramente a favore dell'idea che lo sviluppo sostenibile rappresenti uno dei **pilastri della strategia Europea** dei prossimi cinque anni. La parola "sostenibile" è comparsa dodici volte nel suo discorso programmatico, il quale contiene numerose proposte riconducibili ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e l'impegno esplicito a "non lasciare nessuno indietro", proprio come si prefigge l'Agenda 2030 dell'Organizzazione delle Nazioni Unite.

L'impegno della Commissione in questa direzione emerge concretamente nel **Piano d'Azione per il Finanziamento della Crescita Sostenibile** del marzo 2018, con il quale, partendo da raccomandazioni di un panel di esperti, viene definita una tabella di marcia per: "riorientare i flussi di capitale verso investimenti sostenibili, al fine di conseguire una crescita sostenibile e inclusiva; gestire i rischi finanziari derivanti dai cambiamenti climatici, dal degrado ambientale e dalle questioni sociali; favorire la trasparenza e il lungo termine nell'attività finanziaria ed economica"⁶.

IL PIANO PREVEDE 6 AZIONI CONCRETE:

- Creare un **linguaggio comune** per la finanza sostenibile;
- Creare **marchi UE** per i prodotti finanziari verdi;
- Chiarire l'obbligo, per i gestori di attività e gli investitori istituzionali, di tenere conto dei **fattori di sostenibilità** nel processo di investimento;
- Imporre alle imprese di assicurazione e di investimento di consigliare i clienti in base alle loro **preferenze** in materia di sostenibilità;
- Integrare la sostenibilità nei **requisiti prudenziali** d'investimento;
- Migliorare la **trasparenza** delle comunicazioni societarie.

La Presidente della Commissione Europea, inoltre, nelle lettere di missione inviate ai commissari designati, ha menzionato esplicitamente tra i principi guida della Commissione 2019-2024 non solo la responsabilità di ogni commissario per la realizzazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, ciascuno nel proprio settore di competenza, ma anche il principio che la stessa Commissione sarà nel suo insieme responsabile per il raggiungimento degli Obiettivi.

A livello nazionale il Governo ha lanciato il "**Green New Deal**" che prevede un piano di investimenti in campo ambientale e della sostenibilità, "a supporto alle famiglie, ai consumatori e alle imprese per imporre la svolta verde -ha affermato il ministro- e punterà sulla qualità dell'aria, mobilità sostenibile, sulla creazione di aree economiche ambientali e ci saranno vantaggi fiscali per chi fa imprenditoria verde, vive verde, sviluppa verde"⁷. L'Italia ha inoltre proposto in sede Europea che gli investimenti pubblici green e sostenibili siano scorporati dai vincoli di bilancio. In sostanza, significa che si potrebbe spendere in investimenti senza incidere sui parametri Europei che impongono un rapporto rigoroso tra il deficit e il Prodotto Interno Lordo.

Il 4 ottobre 2019 è stato presentato a Roma il **Rapporto ASvis 2019**⁷, che analizza lo stato di avanzamento dell'Italia rispetto all'Agenda 2030. Tra il 2010 e il 2017 l'Italia mostra segni di miglioramento in nove aree: alimentazione e agricoltura sostenibile, salute, educazione, uguaglianza di genere, sistema energetico, innovazione, modelli sostenibili di produzione e di consumo, lotta al cambiamento climatico, cooperazione internazionale. Per sei aree, invece, la situazione peggiora: povertà, condizione economica e occupazionale, condizioni delle città, condizione dei mari, ecosistema terrestre e qualità della governance, pace, giustizia e istituzioni solide. In tutti questi indicatori pesa, con rilevanza, il divario Nord-Sud. Per altri due Obiettivi (acqua e disuguaglianze) la condizione appare sostanzialmente invariata.

Guardando al confronto tra Paesi Europei un dato significativo è la forte disomogeneità nei risultati conseguiti dai diversi Stati all'interno dei singoli indicatori. Considerando, a titolo esemplificativo, il Goal 1 ("Porre fine ad ogni forma di povertà nel Mondo") le distanze tra Paesi sono molto consistenti: la differenza tra l'indicatore composito relativo al best performer (Repubblica Ceca) e il Paese che compare in fondo alla classifica (Bulgaria) è pari a 31,4 punti⁸.

Per concludere, nonostante il miglioramento di tanti indicatori che si osserva a livello globale e nonostante le azioni intraprese nella giusta direzione da parte di moltissimi Paesi, **non si è ancora determinata quella discontinuità culturale e di scelte strategiche necessaria per raggiungere, entro il 2030, i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile**, sui quali tutti i leader del mondo si sono impegnati.

⁷ Nota metodologica: Gli indicatori compositi sono stati costruiti utilizzando la metodologia AMPI, adottata anche dall'Istat per costruire gli analoghi indicatori BES. In particolare, le statistiche contenute nel Rapporto sono state costruite attraverso il ricorso ad un indicatore composito (a partire da oltre 100 indicatori elementari) per 15 Obiettivi su 17, mentre per i Goal 13 e 17 si è scelto di continuare a utilizzare un singolo indicatore headline. Sia gli indicatori forniti dall'Istat sia gli indicatori compositi sono disponibili sul sito internet dell'ASvis, che contiene anche dati riferiti alle diverse regioni. Il valore dell'Italia del 2010 rappresenta il valore base (pari a 100) e gli indici mostrano il miglioramento (se il valore sale) o il peggioramento (se scende) della situazione rispetto al valore del 2010. Se un indice composito presenta un miglioramento, ciò non significa necessariamente che l'Italia sia su un sentiero che le consentirà di centrare gli Obiettivi nel 2030, ma semplicemente che il Paese si sta muovendo nella direzione giusta "in media", in quanto non si tiene conto della distribuzione (cioè degli aspetti legati alle disuguaglianze) del fenomeno.

⁸ Per una disamina più di dettaglio sulle performance dell'Italia riguardo agli obiettivi dell'Agenda 2030, si rimanda al capitolo 4.

* Dichiarazione del Ministro dell' Ambiente Sergio Costa, Settembre 2019.

2.3

L'EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI SOSTENIBILITÀ NELLA LETTERATURA ECONOMICA

La salvaguardia e la cura dell'ambiente, l'attenzione all'utilizzo delle risorse naturali e il rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo sono i principi fondamentali che sono alla base del concetto di **Sviluppo Economico Sostenibile** che, negli anni, ha subito evoluzioni e ampliamenti. In particolare, da un semplice caveat per le imprese, è diventato un modello con il quale oggi ci confrontiamo e che sta sempre di più alla base delle scelte strategiche di un Paese.

Già tra il 19° e il 20° secolo, alcuni industriali come Rockefeller e Carnegie, spinti dalle crescenti pressioni antimonopolistiche e dall'acuirsi delle tensioni sociali che caratterizzavano l'America di quel periodo, incominciarono a sperimentare le prime forme di **filantropia d'impresa**, prendendo coscienza dell'importanza delle condizioni abitative dei lavoratori, delle condizioni di salute e sicurezza previdenziale, sviluppando per la prima volta forme di welfare aziendale.

Erano gli albori di una presa di coscienza sulla responsabilità estesa che il moderno impianto capitalista sarebbe stato chiamato ad assumersi negli anni successivi. Nel 1953, Howard R. Bowen, economista e studioso americano, nella sua opera "Social Responsibility of the Businessman"⁹ considera i manager e gli uomini d'affari **come soggetti non a servizio esclusivo degli shareholder**¹⁰, ma bensì come attori in grado di incidere sugli interessi della società nel suo insieme, verso la quale hanno la responsabilità di prendere decisioni, perseguire degli obiettivi e seguire delle linee d'azione in base ai valori dettati dalla stessa.

Durante gli anni '60, alcuni studiosi iniziarono a fornire le prime definizioni di "Corporate Social Responsibility" (CSR). In particolare, K. Davis, uno dei più importanti economisti in tema di CSR, fu il primo a indicare la stessa come l'insieme di decisioni e azioni che il soggetto economico decide di intraprendere **al di là del reale interesse tecnico ed economico**¹¹. Lo stesso Davis, prendendo in considerazione il forte legame esistente tra potere economico (inteso come capacità di influenzare/determinare le decisioni di un soggetto economico) e responsabilità sociale, sottolinea che il mancato rispetto di questa relazione biunivoca nei processi decisionali delle imprese porterebbe unicamente alla delegittimazione delle stesse fino alla perdita di reale potere economico¹². Allo stesso filone di pensiero in quegli anni si aggiungono, tra i più importanti, anche William C. Frederick¹³ e R. L. Blomstrom¹⁴, che insieme contribuiscono a definire il concetto di responsabilità delle imprese diverso da quello di natura più strettamente economica e legale come, fino a quel momento contemplato.

Negli anni '70, il concetto di Responsabilità d'Impresa inizia a modificarsi notevolmente: da una parte la corrente economica Neoclassica individua nel profitto l'unico obiettivo che l'impresa si deve prefiggere, segnalando le teorie fino ad allora elaborate riguardo la CSR come sovversive per il sistema capitalistico¹⁵. Contrariamente a questo filone di pensiero, altri importanti contributi consolidano il concetto di responsabilità d'impresa, con il modello a tre cerchi concentrici del Committee for Economic Development¹⁶ e il modello a piramide di Carrol¹⁷, che sintetizzano e ribadiscono la **relazione che intercorre tra l'impresa e l'ambiente che la circonda**.

⁹ H. R. Bowen, Social Responsibility of the Businessman, Harper e Row, New York, 1953.

¹⁰ O anche azionisti.

¹¹ K. Davis, Social responsibility of businessmen need to be commensurate with their social power, California Management Review, vol.2, Spring 1960.

¹² Ibidem.

¹³ W. C. Frederick, The Growing concern over Business Responsibility, California Management Review, vol.2, Summer 1960.

¹⁴ K. Davis, Blomstrom, Business and its environment, New York, McGraw Hill, 1966.

¹⁵ Friedman, Capitalism and freedom, University of Chicago Press, Chicago, 1962.

¹⁶ CED, Committee for Economic Development, 1971.

¹⁷ A. B. Carroll, A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Perform, Academy of Management Review, n.4, 1979.

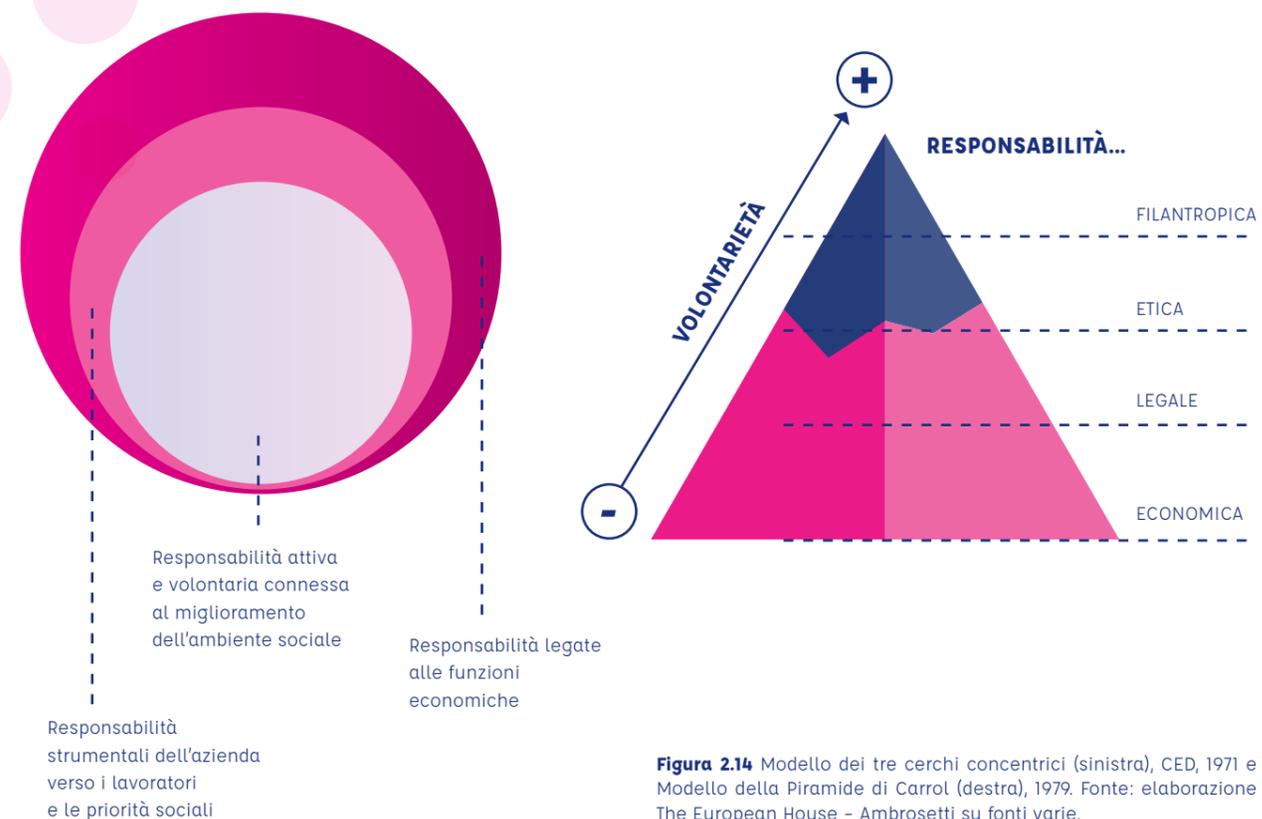


Figura 2.14 Modello dei tre cerchi concentrici (sinistra), CED, 1971 e Modello della Piramide di Carrol (destra), 1979. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su fonti varie.

A partire dagli anni '80, prendono forma tre importanti teorie che sono tuttora alla **base del moderno concetto di sostenibilità**:

1 LA TEORIA DELLA CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE, che prende in considerazione, non tanto gli impatti dell'operato economico delle imprese, ma piuttosto i processi e i metodi attraverso i quali un soggetto economico identifica e coniuga i propri interessi con quelli dei propri Stakeholder¹⁸;

2 LA TEORIA DEGLI STAKEHOLDER, che mediante successive modellizzazioni, tenta di rappresentare la costellazione di interessi convergenti e tangenti l'operato aziendale. L'obiettivo è codificare i processi manageriali in grado di determinare azioni non ad esclusivo interesse degli azionisti, ma di tutti coloro che possono rilevare un impatto come conseguenza della normale attività economica d'impresa¹⁹;

3 LA TEORIA DELL'ETICA DEGLI AFFARI, che si sviluppa non tanto per dare risposta alle pressioni provenienti dal mondo esterno all'impresa, ma perché, in questo caso, è l'impresa che vuole fornire adeguate giustificazioni in merito alle azioni che vuole intraprendere. Il focus è sui valori etici che stanno alla base dei comportamenti, partendo dall'assunto dell'esistenza di teorie etiche e normative di ambito economico, che indicano come dovrebbe essere una società e le Istituzioni economiche che la compongono e che spiegano - in base ad un insieme di valori che risulta valido e accettato da tutti - quali dovrebbero essere i comportamenti che devono essere adottati e accettati²⁰.

¹⁸ S. P. Sethi, Dimensions of corporate social performance: An analytical framework, California Management Review, n.17, Spring 1975. Wartick, Cochran, The Evolution of the Corporate Social Performance Model, The Academy of Management Review, Vol. 10, n. 4, pp. 758 769, 1985. Donna J. Wood, Corporate Social Performance Revisited, Academy of Management Review, n.16, 1999.

¹⁹ R. E. Freeman, Strategic Management: A stakeholder approach, Boston, Pitman, 1984. Donaldson, Preston, The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications, Academy of Management Review, n.20, 1995. Mitchell, Agle, Wood, Theory of Stakeholder Identification and Salience, Academy of Management Review, 1997. Frooman, Stakeholder Influence Strategies, Academy of Management Review, 1999. Jawahar, McLaughlin, Toward a descriptive stakeholder theory: An organizational life cycle approach, Academy of management review, 2001.

²⁰ Frederick, Why ethical analysis is indispensable unavoidable in corporate affairs, California Management Review, n.28,1986.

Nel 1987, sulla scia di quelle che fino a questo momento erano state teorie elaborate relativamente all'attività d'impresa, la Commissione Mondiale sull'Ambiente e Sviluppo delle Nazioni Unite dà la prima definizione universalmente riconosciuta di sviluppo sostenibile, indicando lo stesso come uno **sviluppo in grado di assicurare "il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri"**²¹. In questo momento storico, viene posto all'attenzione dei leader mondiali un tema chiave per la prosperità e lo sviluppo dell'intero Pianeta: il legame tra sviluppo delle attività economiche e salvaguardia dell'ambiente.

Il Rapporto "Our Common Future", pubblicato nel 1987 dalla Commissione Brundtland del Programma dell'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'ambiente, ha rappresentato il primo tentativo di elevare a livello di sistema-Paese il dibattito sulla necessità di modificare il modello di sviluppo economico così come era stato concepito fino ad allora: "profitto-centrico" e basato sullo sfruttamento delle risorse naturali percepite come illimitate da imprese, Paesi e individui.

Negli anni successivi, il tema della sostenibilità è stato al centro di numerosi appelli e conferenze. Quella di Rio de Janeiro (1992), ne è un esempio ed è qui che si definisce la sostenibilità come un concetto integrato di performance ambientale, economica e sociale²². Allo stesso modo si può citare l'appello lanciato dall'OCSE alle imprese e ai governi, per contribuire al progresso economico sociale ed ambientale negli Stati con i quali avevano rapporti commerciali e non solo²³.

La dimensione ambientale, legittimata per la prima volta ad entrare nel paradigma di sviluppo economico mondiale, non è però l'unica ad avere un ruolo importante nel concetto di sviluppo sostenibile. Nel corso degli anni, infatti, la letteratura economica e delle scienze sociali ne ha ampliato la definizione, arrivando a riprendere ciò che nella letteratura aziendale veniva già definito il **fattore umano e gli impatti dell'attività economica sulle comunità e gli individui**. Nel 1994, John Elkington elabora la ormai celebre "Triple Bottom Line" della sostenibilità, favorendo una visione olistica del fenomeno.

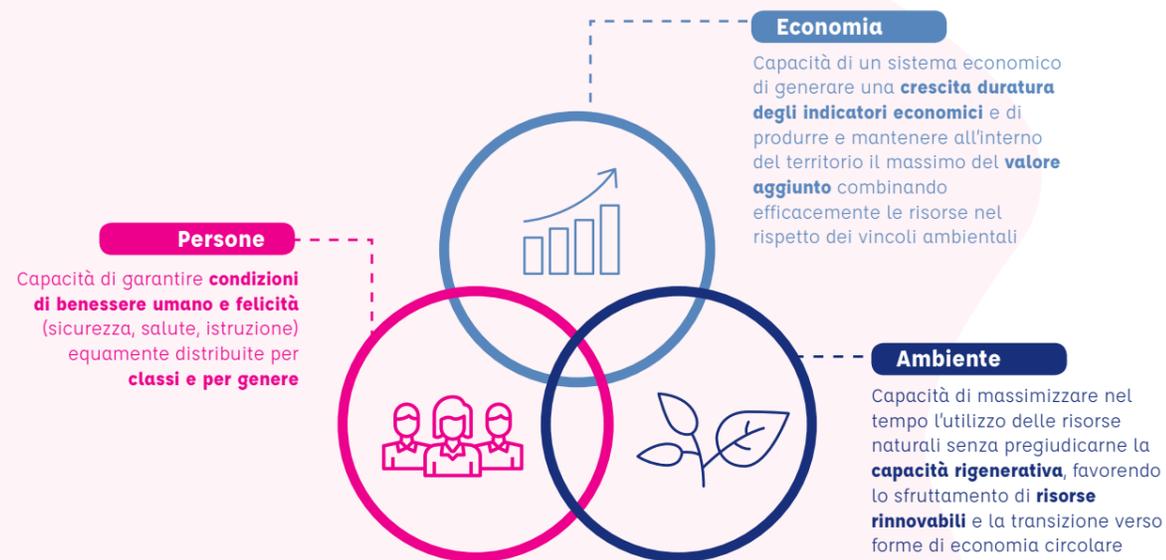


Figura 2.15 Le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su contributi di John Elkington e fonti varie, 2019.

L'evoluzione del concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa ha portato, negli anni, all'integrazione delle teorie già esistenti con quelle che si stavano formando relativamente allo sviluppo sostenibile, diventando uno degli argomenti chiave su tutti i tavoli dei maggiori decisori globali.

Gli Stati Membri dell'ONU, nel settembre del 2000, hanno deciso di sottoscrivere gli otto Millennium Development Goals (MDGs). Le finalità degli MDGs riguardavano molti argomenti: migliorare le condizioni di vita delle popolazioni del mondo; creare una maggiore tutela nei confronti delle donne; creare una sostenibilità ambientale per difendere il pianeta terra e i suoi abitanti; lottare per combattere la mortalità infantile e le malattie come l'AIDS. Nel 2012 a Rio de Janeiro, la Conferenza dell'ONU decise di far evolvere i vecchi Millennium Development Goals nei nuovi Sustainable Development Goals (SDGs). Il cambiamento fu trainato dalla necessità di estendere nel tempo e nello spazio i successi che fino a quel momento si erano ottenuti, promuovendo una **maggiore partecipazione da parte di tutti gli Stati** (indipendentemente dal PIL rappresentato) e definendo più puntualmente cosa tutti i Paesi potevano fare insieme per il benessere della presente e futura generazione.

In scia a questa rinvigorita presa di coscienza, si sono sviluppate nuove teorie economiche che al contrario del consumismo, consentono alle popolazioni di approcciarsi alla vita economica con modalità più sostenibili. È l'esempio della **Sharing Economy**: modello di consumo elaborato per la prima volta nel 1978, che sottolinea l'esistenza di una indissolubile interdipendenza tra individui, altre specie ed ambiente fisico, in virtù della quale si propone un'organizzazione socioeconomica non basata sul possesso, bensì sull'accesso a beni e servizi messi in condivisione²⁴. Tale modello di consumo, che per l'economista Rifkin può essere considerato alla base della Terza Rivoluzione Industriale²⁵, si accompagna al concetto di **Corporate Shared Value** (che rappresenta la più recente evoluzione del concetto di CSR), secondo il quale la competitività di un'azienda e il benessere delle comunità sono reciprocamente dipendenti e riconoscere e capitalizzare queste connessioni tra progresso sociale ed economico è l'elemento di potere

in grado di liberare il potenziale della prossima ondata di crescita globale²⁶.

Ad oggi è e deve essere comunemente accettato che, se la dimensione economica rappresenta il prerequisito di qualsiasi modello di sviluppo che si dimostri nel tempo lungo e rigenerativo, essa non costituisce senz'altro l'unica variabile nell'equazione del progresso e della crescita, ma anzi la capacità di un sistema economico di generare una crescita duratura degli indicatori economici deve essere perseguita:

- rispettando la possibilità di **massimizzare nel tempo l'utilizzo delle risorse naturali** senza pregiudicarne la capacità rigenerativa, favorendo l'utilizzo di risorse rinnovabili e la transizione verso forme di economia circolare (dimensione ambientale);
- garantendo **condizioni di benessere umano e felicità** (sicurezza, salute, istruzione) equamente distribuite per classi e per genere (dimensione sociale).

Ciascun attore economico, sia esso un'azienda o un sistema-Paese, non può evitare di riconoscere sé stesso come uno dei protagonisti di un complesso ecosistema, i cui componenti sono strettamente interconnessi e interdipendenti. Per questo, oggi più che mai, tutti sono chiamati a svolgere il proprio ruolo nella promozione e nell'attuazione dei principi di sviluppo sostenibile.



²¹ Rapporto di Brundtland, Our Common Future, WECD, Nazioni Unite, 1987.

²² Conferenza di Rio de Janeiro, United Nations Conference on Environment and Development, 3-14 Giugno 1992.

²³ OCSE, Linee Guida Dell'OCSE Destinate Alle Imprese Multinazionali, 1976, 2000.

²⁴ Marcus Felson, J. L. Spaeth, Community Structure and Collaborative Consumption: A routine activity approach, American Behavioral Scientist, 1978.

²⁵ Rifkin, Jeremy, The Third Industrial Revolution: How Lateral Power Is Transforming Energy, the Economy, and the World. New York: Palgrave Macmillan, 2011.

²⁶ Porter, Kramer, Strategy and Society. The thing between competitive advantage and corporate social responsibility, Harvard Business Review, 2006. Porter, Kramer, Creating Shared Value. Harvard Business Review, 2011.



3

CAPITOLO

VERSO UN FUTURO INCLUSIVO E SOSTENIBILE

3.1

LA VISIONE DELL'ADVISORY BOARD WPP/ THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI SULLO SVILUPPO INCLUSIVO E SOSTENIBILE

Partendo dagli elementi costitutivi del paradigma della sostenibilità discussi nel precedente Capitolo 2, l'Advisory Board WPP/The European House – Ambrosetti si riconosce nel concetto che intende per **sviluppo sostenibile**

uno sviluppo economico e sociale compatibile con l'equità sociale, la tutela ambientale e i diritti delle future generazioni

NELLA VISIONE CHE PROPONIAMO:

- **Le politiche economiche, sociali, ambientali e istituzionali** hanno tutte pari dignità e importanza. Si supera l'idea che la dimensione economica venga "prima" delle altre, scelta culturale e politica che in passato ha generato straordinari avanzamenti in alcune dimensioni del benessere, ma anche enormi, e in alcuni casi irreparabili, danni su altri aspetti altrettanto fondamentali per la sostenibilità del sistema¹.

In questo senso:

- il ruolo delle politiche ambientali non deve essere solo quello di preservare il capitale naturale, ma anche di massimizzare i cosiddetti "servizi ecosistemici" (come la coesione, la fiducia reciproca e nelle istituzioni, dato il loro effetto positivo sul benessere delle persone);

- una particolare importanza è data alle politiche sociali, in quanto contribuiscono a rafforzare la sostenibilità dell'intero sistema, anche in termini di "tenuta" delle istituzioni, attenuando gli effetti negativi della povertà e delle crescenti disuguaglianze;
- la qualità complessiva del sistema di governo, in termini di competenze ed efficacia ed efficienza della P.A., riveste un ruolo strategico;
- diventa centrale la consapevolezza sul ruolo che **l'innovazione svolge nel percorso di trasformazione dei processi produttivi ma anche delle relazioni sociali**. Il progresso della scienza e della tecnologia consente di organizzare la vita economica e sociale in modo da massimizzare il benessere delle persone e degli ecosistemi;
- è prioritario **rimettere al centro i giovani e le generazioni "che verranno"** per garantire la rigenerazione del sistema e assicurare la costruzione di un ecosistema fertile e aperto. I giovani dovrebbero costituire il perno intorno a cui costruire o con cui far dialogare le altre politiche, attraverso l'adozione di un approccio trasversale.

¹ Per maggiori approfondimenti sul concetto di sostenibilità qui richiamato si rimanda al Rapporto ASviS 2018: "L'Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile". L'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS) è nata il 3 febbraio del 2016, su iniziativa della Fondazione Unipolis e dell'Università di Roma "Tor Vergata", per far crescere nella società italiana, nei soggetti economici e nelle istituzioni la consapevolezza dell'importanza dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile e per mobilitarli allo scopo di realizzare gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile così come definiti dalle Nazioni Unite. Per approfondimenti: <http://asvis.it/>.

² Per capitale naturale si intende l'insieme dei beni naturali della Terra (il suolo, l'aria, l'acqua, la flora e la fauna) che rendono possibile la vita sul nostro pianeta. Fonte: Institute for Sustainable Development.

L'obiettivo finale della visione che proponiamo è incentivare una **crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile**, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti.

Nell'impostazione scelta dall'Advisory Board WPP/The European House - Ambrosetti per manifestare una strategia pienamente sostenibile, è necessario ispirarsi a cinque principi-guida, che saranno ripresi nel proseguo di questo Rapporto anche al fine di valutare i progressi del sistema-Paese verso il raggiungimento dei propri obiettivi di crescita e sviluppo: equità, apertura, intelligenza, stabilità e resilienza.



Figura 3.1. I cinque principi guida per la creazione di sviluppo sostenibile. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti, 2019.

Si sottolinea, inoltre, che i seguenti attributi possono rappresentare una "bussola" tanto per le imprese quanto per i territori. Al fine di sfruttare il potenziale che deriva dalla definizione di strategie di sviluppo sostenibile secondo la definizione qui prescelta, è indispensabile individuare gli strumenti, le azioni di policy e **i meccanismi di ingaggio e collaborazione tra attori pubblici e privati**, mettendo a sistema le esigenze e gli interessi del mondo produttivo con quelli della società civile e tenuto conto dei vincoli e degli obiettivi che caratterizzano l'azione pubblica. In questo senso, l'orientamento del modello di sviluppo del Paese verso **l'applicazione di crescenti principi e modelli di sostenibilità a 360°** potrebbe contribuire a rinsaldare il legame tra Istituzioni, imprese e società civile, stimolando la nascita di un nuovo "patto di collaborazione" tra gli attori.

L'equità di un sistema può dirsi tale se garantisce il rispetto intergenerazionale e pari opportunità per tutti gli attori che lo compongono. Questo significa garantire l'eliminazione di quegli ostacoli che possono frapporsi tra gli individui e il loro accesso alle risorse, siano esse materiali - come la ricchezza - o immateriali - come l'istruzione. L'equità rappresenta infatti un requisito fondamentale per abilitare sia la partecipazione delle persone alla vita economica e sociale di un sistema che la possibilità, per lo stesso, di beneficiare di una pluralità di risorse e talenti individuali.

Un sistema, per essere sostenibile ed efficace, deve essere **aperto**, ovvero deve facilitare la circolazione di risorse economiche e umane, garantendone l'integrazione. Questo carattere dello sviluppo garantisce la creazione di un ambiente fecondo alla nascita e al trasferimento di idee e strumenti innovativi. Solo attraverso la commistione e la messa a sistema di competenze, attori e asset è possibile attivare una dinamica virtuosa di avanzamento umano, scientifico e tecnologico.

L'intelligenza, invece, pertiene alla possibilità di incentivare la crescita economica e la valorizzazione delle risorse tangibili e intangibili presenti sul territorio. La creazione di occupazione, il sostegno al tessuto imprenditoriale e produttivo, il potenziamento e la valorizzazione degli asset presenti su un determinato territorio rappresentano tutti ambiti di sviluppo sostenibile che devono essere valorizzati secondo questo attributo.

La stabilità è la capacità di un sistema di ridurre i potenziali impatti negativi derivanti dal verificarsi di situazioni o eventi dannosi (interni ed esterni), a causa delle sue caratteristiche intrinseche economiche, sociali e organizzative e della certezza delle regole. Rientrano in questo ambito la risoluzione delle inefficienze legate al sistema della giustizia e dei fenomeni di corruzione, responsabili di una contrazione degli investimenti, non solo con riferimento a infrastrutture e investimenti industriali, ma anche in capitale umano.

Per ultimo, un sistema socioeconomico **resiliente** reagisce a shock e/o periodi di crisi o incertezza e si adatta positivamente ai cambiamenti facendo evolvere le proprie strutture e i modelli istituzionali, sociali ed economici. Un modello di sviluppo di tipo circolare può garantire una maggiore adattabilità, e quindi resilienza, del sistema nei confronti delle sfide economiche e sociali del presente e del futuro.

3.2

**LE LEVE STRATEGICHE
E I PROTAGONISTI
DEL CAMBIAMENTO**

Come ampiamente descritto nel capitolo 2 del presente Rapporto, l'Agenda globale per lo Sviluppo Sostenibile - così come i relativi 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile - si caratterizza come fortemente innovativa per la rottura di paradigma che propone, superando definitivamente l'idea che la sostenibilità sia unicamente una questione ambientale e contribuendo ad affermare una visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo (economica, sociale e ambientale).

A quattro anni dalla firma dell'Agenda 2030, sembra rafforzarsi in tutto il mondo la consapevolezza che, per affrontare le complesse questioni economiche, sociali, ambientali e istituzionali necessarie per realizzare la transizione verso un modello di sviluppo più sostenibile, sia necessario adottare un approccio **integrato**.

Fin dal loro concepimento, gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile chiamavano a gran voce tutti i Paesi a contribuire allo sforzo di portare il mondo su un sentiero sostenibile, senza distinzione tra nazioni sviluppate, emergenti o in via di sviluppo, valorizzando le specificità che caratterizzano ciascuno di essi. Proprio per la sua visione sistemica e il suo **carattere "trasformativo"**, l'implementazione dell'Agenda 2030 necessita di essere supportata da parte di tutte le componenti della società, dalle imprese al settore pubblico, dalla società civile alle istituzioni filantropiche, dalle università e centri di ricerca agli operatori dell'informazione e della cultura.

3.2.1

**IL RUOLO DELLA SOCIETÀ CIVILE
E L'IMPORTANZA
DI UNA CITTADINANZA
PARTECIPATA**

La società civile rappresenta un nodo importante dell'ampia trama che sta contribuendo a ridisegnare i contorni di un mondo più equo e sostenibile. Fin dalla loro stesura, gli Obiettivi si sono contraddistinti per il loro **carattere partecipativo**. Il processo che ha portato all'adozione dell'Agenda Globale, infatti, è stato caratterizzato da ampie consultazioni, sia a livello globale che nazionale. Questo straordinario processo di coinvolgimento, rappresenta una condizione necessaria, ma non sufficiente, per il disegno di azioni efficaci per condurre il Pianeta verso una traiettoria di sviluppo sostenibile.

Il nodo cruciale che caratterizza la fase attuale dell'Agenda 2030, ovvero la sua implementazione, è rappresentato dalla **partecipazione efficace e sinergica** di tutti gli attori nazionali e internazionali, compresi l'insieme della società civile, le parti sociali e le autorità pubbliche, superando i particolarismi e adottando una visione d'insieme sinergica e integrata, che risponda al carattere trasformativo che contraddistingue l'Agenda delle Nazioni Unite.

SOCIAL IMPACT INNOVATION E SOCIAL IMPACT INVESTING: L'ESPERIENZA DI TELETHON

Il concetto di Impact Investing viene introdotto dalla Fondazione Rockefeller nel 2007, che lo definisce come "un investimento fatto con l'intenzione di generare un impatto sociale unitamente ad un ritorno finanziario". I soggetti attivi dell'Impact Investing possono essere imprese, organizzazioni e fondi che operano con l'obiettivo di generare un impatto sociale misurabile e compatibile con un rendimento economico. Mentre, gli elementi che caratterizzano l'Impact Investing sono:

- l'intenzionalità dell'investitore di generare un impatto sociale;
- l'aspettativa di un rendimento economico che motiva l'investitore;
- la flessibilità del tasso di rendimento atteso che può posizionarsi al di sotto del livello medio di mercato o allinearsi ai rendimenti di mercato;
- la varietà degli strumenti finanziari utilizzati e delle forme di intervento che spaziano dal debito all'equity puro;
- la misurabilità dell'impatto, fondamentale per assicurare trasparenza e accountability.

Fondazione Telethon è un'organizzazione non profit nata nel 1990 per volontà di un gruppo di genitori i cui figli erano affetti da distrofia muscolare, malattia che per la sua rarità era esclusa dagli investimenti in ricerca e non prioritaria per quelli in assistenza.

La missione della Fondazione - oggi perfettamente inquadrata nel terzo goal dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile "Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età" - è far avanzare la ricerca scientifica verso la cura delle malattie genetiche rare, con l'ambizione di garantire terapie accessibili per ogni paziente, indipendentemente dalla rarità della propria patologia. La sua nascita rappresenta l'avvio di un'impresa collettiva destinata a diventare un modello di eccellenza, grazie alla messa a punto di una governance severa in grado al contempo di rispondere alle aspettative di tutti gli attori coinvolti e di rendere la loro interazione virtuosa ed equilibrata.

Per Fondazione Telethon il concetto di Social Impact Investing è composto da tre principali dimensioni: la presenza di uno scenario multi-stakeholder, ovvero di un ecosistema; l'aspettativa di un ritorno finanziario che si traduca nel superamento del concetto di donazione e, infine, la misurazione dell'impatto sociale.

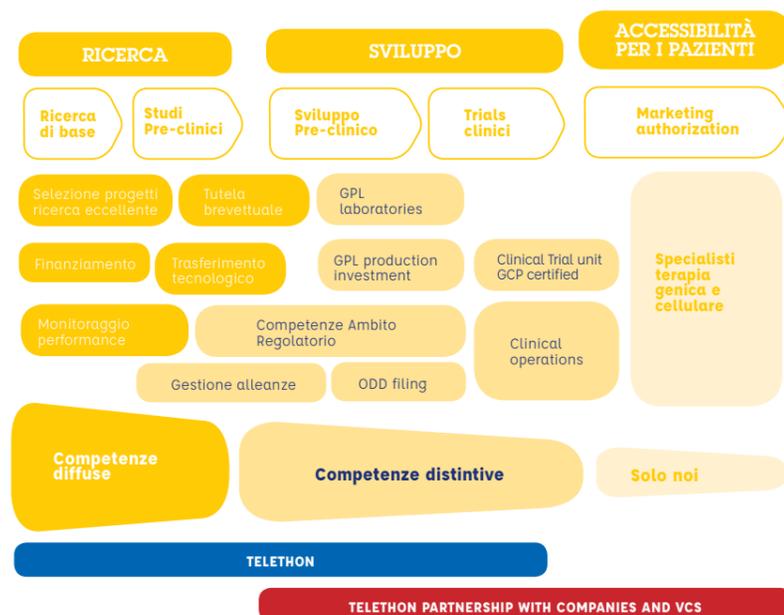


Figura 3.2. Ecosistema socioeconomico all'interno del quale opera la Fondazione Telethon, 2019. Fonte: Fondazione Telethon, 2019.

La Fondazione si colloca all'interno di un ecosistema capace di produrre risposte concrete, grazie al coinvolgimento di tutti gli attori necessari: donatori, volontari, ricercatori, centri clinici, istituzioni e industria farmaceutica. Un metodo unico nel panorama italiano che segue l'intera "filiera della ricerca", occupandosi della raccolta fondi, della selezione e del finanziamento dei progetti e dell'attività stessa di ricerca portata avanti nei centri e nei laboratori della Fondazione, fino allo sviluppo delle collaborazioni con istituzioni sanitarie pubbliche e industrie farmaceutiche, necessarie a tradurre i risultati in terapie accessibili ai pazienti.

I donatori, sia aziende che individui, e i volontari sono le fondamenta della Fondazione in quanto grazie al loro contributo quest'ultima è in grado di far avanzare la ricerca verso la sperimentazione di nuove terapie sui pazienti, di aiutare le famiglie alle prese con una malattia ignota a ricevere una diagnosi certa nel minor tempo possibile e di fare in modo che le cure sviluppate dai ricercatori siano accessibili a sempre più bambini di tutto il mondo. I ricercatori - il cui operato è sottoposto al vaglio di esperti provenienti da tutto il mondo e alla revisione di una Commissione medico scientifica indipendente - sono lo strumento per far progredire la ricerca verso la cura. Infine, i pazienti che rappresentano il cuore della Fondazione. Quest'ultima, infatti, oltre a sostenere la ricerca, fornisce ai pazienti un'informazione aggiornata e corretta sulle malattie; li indirizza ai diversi centri di riferimento e agli specialisti; favorisce il contatto e lo scambio tra le associazioni dei malati.

Per rispondere appieno alla propria missione, ovvero rendere fruibili le terapie messe a punto grazie alla ricerca finanziata con i fondi raccolti, Fondazione Telethon ha bisogno di partner industriali in grado di sviluppare e rendere disponibili sul mercato le strategie terapeutiche che si sono dimostrate efficaci in laboratorio. Ecco perché risulta centrale, parlando di Impact Investing, l'aspettativa di un ritorno finanziario dell'investimento che si traduca quindi nel superamento del concetto di donazione. Tale connubio è particolarmente importante perché, se da una parte Fondazione Telethon è in grado di selezionare la migliore e promettente ricerca di base, clinica e preclinica, dall'altra solo l'industria farmaceutica possiede le competenze e la capacità produttiva necessarie per concretizzare questi risultati e trasformarli in terapie disponibili per i pazienti.



Ad oggi questi accordi di licenza, caratterizzati tutti da un rigido apparato di tutela della proprietà intellettuale, hanno garantito la fruibilità delle terapie sviluppate e finanziamenti addizionali alla ricerca per 108 milioni di Euro.

Le competenze sviluppate in tali contesti hanno consentito la costituzione del Fondo Sofinnova Telethon, primo fondo italiano dedicato al biotech, nato per mettere a disposizione nuove risorse a

Figura 3.3. Modello di partnership tra Telethon, le aziende e le società di venture capital. Fonte: Fondazione Telethon, 2019.

supporto dei progetti di ricerca biotech italiani più promettenti focalizzati sulle malattie genetiche rare, agevolando i processi che favoriscono il passaggio dai risultati della ricerca alla loro applicabilità in prodotti fruibili per la comunità. I fondi, che superano gli 80 milioni di Euro, vengono impiegati per far nascere e finanziare circa 15-20 aziende biotech in Italia.

Grazie alla ricerca scientifica finanziata e supervisionata dalla Fondazione, sono oltre 100 i bambini che, arrivando da tutto il mondo all'Istituto San Raffaele Telethon per la Terapia Genica di Milano, pioniere e leader mondiale di questa tecnica, hanno riconquistato la propria vita. Lo studio dei meccanismi alla base delle malattie genetiche rare e dei possibili approcci terapeutici, in ultimo, ha avuto ricadute importanti su malattie tutt'altro che rare, come l'ipercolesterolemia, l'Alzheimer e le leucemie per le quali si sta rivelando efficace l'approccio della terapia genica, oltre ad aver assicurato un contributo fondamentale alla comprensione dei meccanismi di funzionamento del genoma umano grazie alle nuove tecniche di sequenziamento e di analisi dei big data.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Fondazione Telethon e fonti varie, 2019.

Da ultimo, il monito "leaving no one behind" suggerisce l'urgenza e la necessità di identificare soluzioni che abilitino la transizione verso un modello di sviluppo sostenibile, che siano in grado di minimizzare i costi ad essa connessi e massimizzare i ritorni per tutti gli stakeholder, mostrando le grandi opportunità di una crescita verde e inclusiva riservata a tutti gli attori sociali, a partire da quelli economici. Al centro dell'attenzione, quindi, va posto il cosiddetto "fattore umano" a cui si riconduce un'equa redistribuzione delle risorse e una buona governance a livello globale, così come la difesa dei diritti fondamentali della persona, la lotta alla violenza nei confronti delle donne, l'istruzione, la salute e l'eliminazione delle discriminazioni di genere.

Queste tre caratteristiche, partecipazione, partnership e inclusione rappresentano i tratti distintivi che possono aiutare tutti i Paesi ad abbracciare la nuova Agenda globale. Come già detto, ciò richiede sia il coinvolgimento continuo degli scienziati e dei ricercatori, degli innovatori (tecnologici e sociali), delle autorità pubbliche, degli opinion leader e della società civile che una presa di posizione delle imprese, il cui fondamentale coinvolgimento è ampiamente discusso nel paragrafo successivo.

Nel nostro Paese, ma non solo, l'impegno per lo sviluppo sostenibile contraddistingue già le iniziative di un'ampia platea di soggetti pubblici, privati e della società civile, i quali hanno inglobato nei propri programmi di azione gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda Globale, spesso all'interno di reti internazionali che cooperano con le agenzie internazionali impegnati nei diversi ambiti.

Un esempio virtuoso in questa direzione è rappresentato dall'**Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASvis)**, la quale nasce per contribuire

allo sforzo a cui l'Italia è chiamata per raccogliere e affrontare le enormi sfide che ci stanno di fronte, nello spirito di condivisione della responsabilità per il raggiungimento degli SDGs.

La missione dell'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile è quella di far crescere nella società italiana, nei soggetti economici e nelle istituzioni la consapevolezza dell'importanza dell'Agenda Globale per lo Sviluppo Sostenibile, mettendo in rete i soggetti che si occupano già di aspetti specifici ricompresi negli SDGs, allo scopo di:

- favorire **lo sviluppo di una cultura della sostenibilità a tutti i livelli**, orientando a tale scopo i modelli di produzione e di consumo;
- analizzare le implicazioni e le opportunità per l'Italia legate all'Agenda per lo sviluppo sostenibile;
- contribuire alla definizione di una **strategia italiana per il conseguimento degli SDGs** (anche utilizzando strumenti analitici e previsivi che aiutino la definizione di politiche per lo sviluppo sostenibile) e alla realizzazione di un sistema di monitoraggio dei progressi dell'Italia verso gli SDGs.

Al suo interno, l'Associazione vede il coinvolgimento di molteplici reti della società civile, tra cui associazioni rappresentative delle parti sociali (associazioni imprenditoriali, sindacali e del Terzo Settore); reti di associazioni della società civile che riguardano specifici Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (salute, benessere economico, educazione, lavoro, qualità dell'ambiente, uguaglianza di genere, ecc.); associazioni di enti territoriali; università e centri di ricerca pubblici e privati, e le relative reti; associazioni di soggetti attivi nei mondi della cultura e dell'informazione; fondazioni e reti di fondazioni; soggetti italiani appartenenti ad associazioni e reti internazionali attive sui temi dello Sviluppo Sostenibile.

GLI OBIETTIVI DELL'ASVIS E L'INIZIATIVA "SATURDAYS FOR FUTURE"

In accordo con la propria mission, appena descritta, e attraverso le proprie attività, l'ASviS persegue diversi obiettivi:

- sensibilizzare gli operatori pubblici e privati, la pubblica opinione e i singoli cittadini sull'Agenda per lo Sviluppo Sostenibile, anche favorendo una conoscenza diffusa delle tendenze in atto rispetto agli SDGs e di quelle attese per il futuro attraverso l'impiego di tutti i mezzi di comunicazione;
- analizzare implicazioni e opportunità per l'Italia che derivano dall'adozione dell'Agenda per lo Sviluppo Sostenibile, nonché ridurre al massimo i costi della transizione alla sostenibilità, individuando, grazie allo sviluppo di strumenti analitici appropriati, i trade-off esistenti tra diverse politiche e proponendo interventi per renderli più favorevoli;
- stimolare la ricerca e l'innovazione per lo sviluppo sostenibile, promuovendo la diffusione di buone pratiche sviluppate all'estero e in Italia, nonché lo sviluppo di strumenti analitici utili per valutare l'impatto delle politiche economiche, sociali e ambientali;
- promuovere un programma di educazione allo sviluppo sostenibile, con particolare attenzione alle giovani generazioni;
- proporre politiche volte al raggiungimento degli SDGs ed esprimere opinioni riguardo a possibili interventi legislativi, cercando di valutarne l'impatto ai fini del raggiungimento degli SDGs, con particolare riferimento al superamento dei divari esistenti tra le diverse regioni del nostro Paese e delle disuguaglianze tra i diversi gruppi socio-economici;
- identificare le proposte innovative che vengono dal sistema della ricerca e promuoverne la sperimentazione su scala locale e nazionale, e l'adozione da parte delle imprese e della pubblica amministrazione;
- contribuire alla predisposizione di adeguati strumenti di monitoraggio per il conseguimento degli Obiettivi in Italia, con riferimento anche a gruppi di stakeholder specifici (imprese) e a contesti territoriali locali (comunità e città), valorizzando al massimo i sistemi esistenti, quali gli indicatori del Benessere Equo e Sostenibile (BES).

Il 28 settembre, a conclusione di una settimana di mobilitazione globale dedicata al contrasto del cambiamento climatico, l'ASviS ha promosso il primo appuntamento con i Saturdays for Future organizzato in collaborazione con NeXt (Nuova Economia X Tutti), per supportare con azioni concrete e dal basso i movimenti nazionali e internazionali dei Fridays for Future.

Nata da un'idea del co-fondatore di NeXt, Leonardo Becchetti e del portavoce ASviS, Enrico Giovannini, questa mobilitazione nazionale mostra come si possa trasformare una manifestazione di piazza in un'azione di cittadinanza attiva quotidiana, dove il contributo della cittadinanza attiva diventa stimolo efficace per l'azione della politica e delle imprese verso una transizione più rapida ed efficace alla sostenibilità.

L'iniziativa si è concretizzata in una serie di Cash Mob Etici e attività di sensibilizzazione nei confronti del consumo responsabile, organizzati in 17 città italiane: Genova, Savona, Torino, Milano, Monza, Modena, Pordenone, Treviso, Mestre, Padova, Bologna, Firenze, Assisi, Roma, Vallinfrèda, Napoli, Benevento. Sono stati protagonisti di questi acquisti responsabili e informati: artigiani locali, botteghe eque e solidali, aperitivi sostenibili, degustazioni biologiche e presentazioni di prodotti tipici e progetti territoriali all'insegna della sostenibilità e del consumo responsabile, per premiare aziende e piccoli produttori e artigiani, che lottano contro i cambiamenti climatici attuando strategie di responsabilità e sostenibilità nei confronti dei lavoratori, dei propri consumatori e dei territori in cui operano.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati ASviS e fonti varie, 2019.

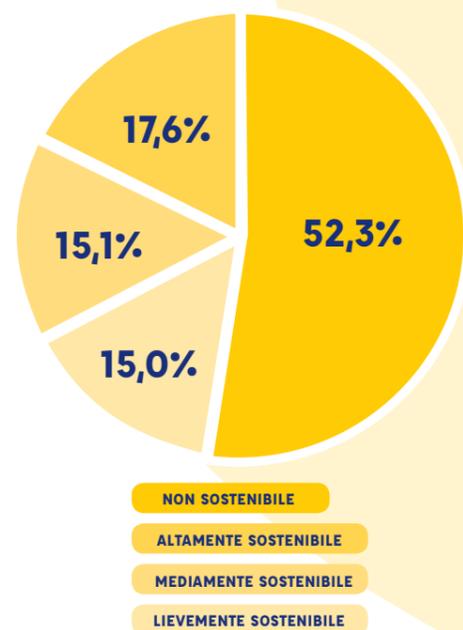
3.2.2

L'APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ DELLE IMPRESE E LO STATO DELL'ARTE IN ITALIA

Il concetto di sviluppo sostenibile è diventato negli anni sempre più centrale per la vita delle imprese. Da una parte il mercato è ricettivo e alla ricerca di brand e prodotti trasparenti e in cui riconoscersi, dall'altra è cresciuta la consapevolezza dei profondi impatti e della relativa responsabilità che le aziende hanno nei confronti dei propri stakeholders - non solo gli shareholders quindi - e l'ambiente che le ospita. Grazie a questo nuovo contesto, sempre più aziende guardano oggi al tema della responsabilità sociale d'impresa come ad un'opportunità per il proprio business piuttosto che come un costo.

Anche in Italia, tale fenomeno sta assumendo contorni molto rilevanti. Il crescente interesse nei confronti di questi temi, grazie anche ad un intenso lavoro di sensibilizzazione mediatica, ha portato alla produzione e diffusione di dati statistici che consentono di determinare l'entità del fenomeno e i relativi impatti. Mentre a livello internazionale abbiamo già citato numerose iniziative di promozione di sistemi di indicatori per le politiche, come gli indicatori collegati agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite - a cui si aggiungono quelli della strategia Europe 2020 e l'insieme Europeo di indicatori per lo Sviluppo Sostenibile - a livello nazionale si possono citare gli **indicatori BES** (Benessere equo e sostenibile) utilizzati nella Legge di Bilancio e gli indicatori SDGs (Sustainable Development Goals) all'interno della Strategia di Sviluppo Sostenibile nazionale. L'indagine sulla fiducia delle imprese manifatturiere, effettuata a novembre 2017 dall'Istat, ha visto la presenza di alcuni quesiti volti ad approfondire quali investimenti e attività aziendali interessano il nostro Paese in un'ottica di sviluppo sostenibile e di economia circolare.

SOSTENIBILITÀ DELLE IMPRESE IN ITALIA
(valori percentuali), 2017



IMPRESE NON SOSTENIBILI SUL TOTALE DELLE IMPRESE PER AREA GEOGRAFICA
(valori percentuali), 2017

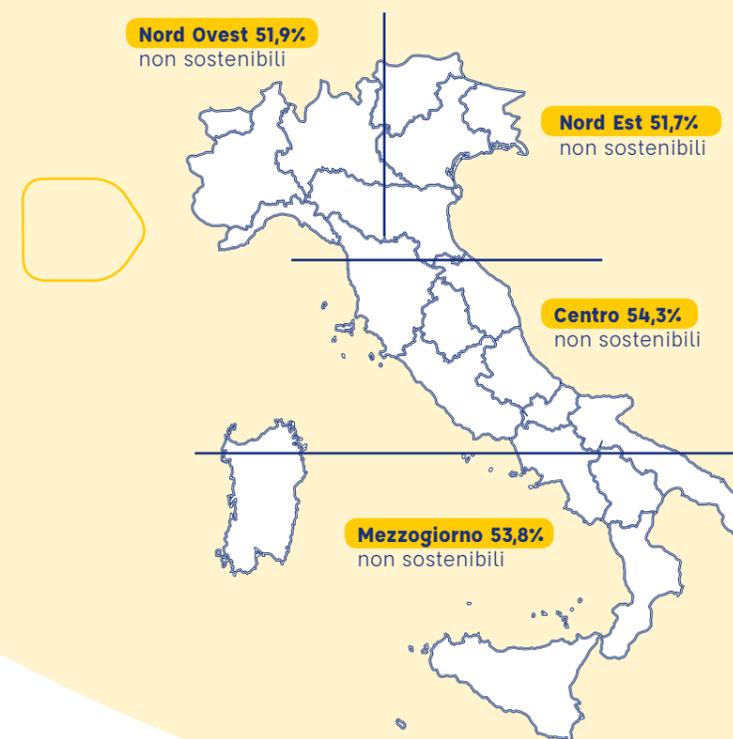


Figura 3.4. Sostenibilità delle imprese in Italia (a sinistra) e imprese non sostenibili sul totale delle imprese per area geografica (a destra) (valori percentuali), 2017. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2019.

L'indagine restituisce una prima fotografia del Paese, mettendo in evidenza quattro cluster di aziende: non sostenibili, lievemente sostenibili, mediamente sostenibili e altamente sostenibili. Oltre il 50% del campione delle imprese manifatturiere attive in Italia può essere definito non sostenibile, il 15% lievemente sostenibile, il 15,1% mediamente sostenibile e il 17,6% altamente sostenibile. La dimensione (misurata in termini di addetti) si dimostra un elemento chiave nel determinare il grado di sostenibilità delle imprese, in quanto quest'ultimo aumenta al crescere della loro dimensione. Tale correlazione può essere in parte legata all'introduzione della normativa che ha imposto, dal 2017, alle imprese con 500 e più addetti di adottare rendicontazioni non finanziarie e a presentarle annualmente alla Consob, accanto alla contabilità di tipo economico-finanziario.

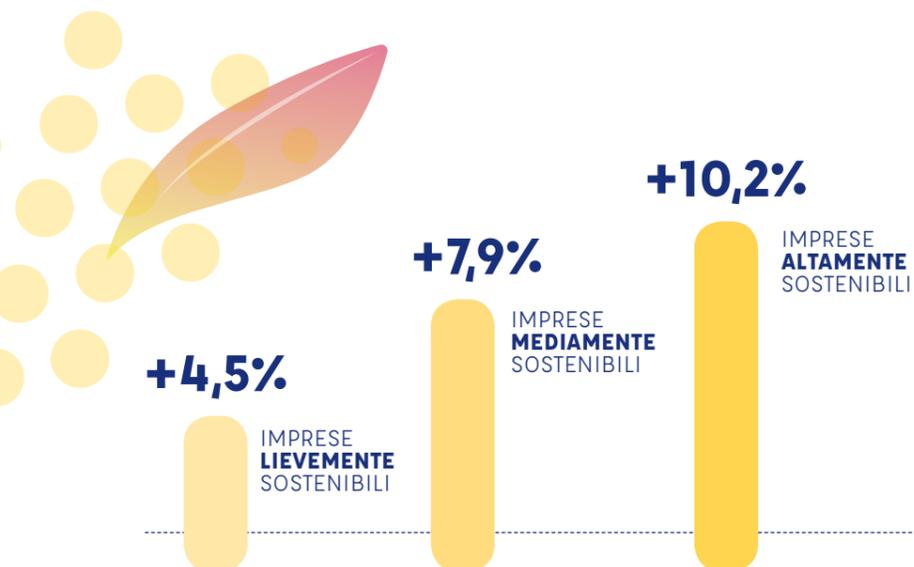


Figura 3.5. Premio di produttività per le aziende manifatturiere sostenibili rispetto a quelle non sostenibili (variazione percentuale), 2015-2017. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2019.

Tra le conclusioni più interessanti della ricerca si può citare l'evidenza di una **correlazione positiva tra sostenibilità e produttività**³. I risultati dell'indagine confermano che, rispetto alle aziende non sostenibili, utilizzate come benchmark nell'esercizio di stima, quelle lievemente sostenibili presentano una produttività superiore del 4,5%, quelle mediamente sostenibili del 7,9%, quelle altamente sostenibili del 10,2%.

Punto dolente che emerge dall'indagine, invece, è la rassegna delle motivazioni che spingono le aziende a realizzare attività orientate alla sostenibilità: tra le imprese che sono orientate ad almeno una delle attività aziendali per lo sviluppo sostenibile, le motivazioni prevalenti nell'adozione di tali comportamenti sono quelle legate al miglioramento dell'immagine aziendale e della reputazione del proprio marchio (per il 77,6%), alla riduzione dei costi

(60,4%), alla ricerca di nuovi segmenti di mercato o all'adempimento di prescrizioni di legge (49,0%) e per sperimentare progetti innovativi (45,0%).

Il vero salto di qualità nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa si può raggiungere a patto che si verifichi un profondo cambio di paradigma: come già ripetuto, questo può avvenire solo iniziando a **considerare la sostenibilità non un costo ma un'opportunità per il proprio business**.

³ Il modello utilizzato dall'Istat stima tale correlazione applicando modelli GLM nei quali, come variabile dipendente, è stata inserita la produttività del lavoro, mentre come variabili indipendenti sono state considerate le quattro ripartizioni geografiche (Nord ovest, Nord est, Centro, Sud e Isole), la dimensione d'impresa (in termini di numero addetti), il settore di appartenenza, la redditività (rapporto tra MOL e fatturato), il grado di integrazione verticale (rapporto tra valore aggiunto e fatturato), l'indice di sostenibilità.

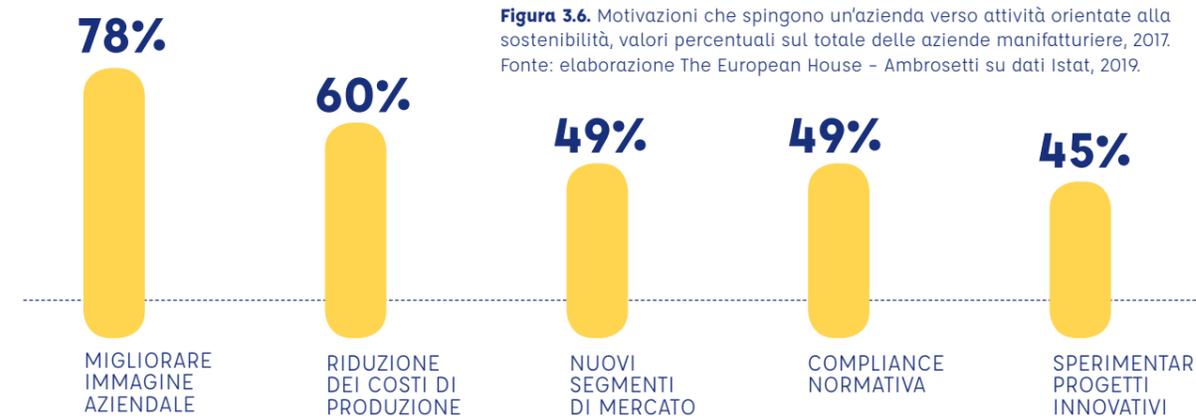


Figura 3.6. Motivazioni che spingono un'azienda verso attività orientate alla sostenibilità, valori percentuali sul totale delle aziende manifatturiere, 2017. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2019.

LA STRATEGIA SOSTENIBILE DI VODAFONE

Il modello di business di Vodafone Italia, per una crescita sostenibile, pone al centro dell'operatività aziendale l'attenzione alle persone, la relazione con il cliente e i fornitori e la tutela dell'ambiente. La strategia sostenibile di Vodafone è insita nella mission aziendale, connettersi per un futuro migliore, ed è guidata dall'impegno del Gruppo ad agire in modo responsabile e con integrità ovunque esso operi. Tale strategia ruota attorno a tre aree principali, ognuna delle quali ha il potenziale per migliorare la vita dei loro clienti e della società in generale: empowerment femminile, competenze e lavoro per i giovani ed innovazione energetica.

La parità di opportunità tra uomini e donne è alla base del progresso economico. A livello globale rimangono importanti sfide da affrontare, sebbene negli ultimi due decenni il divario di genere si sia ridotto, in particolare in settori quali l'istruzione e la salute.

Uno studio⁴, stima che ci vorranno altri 202 anni per colmare il divario di genere sul posto di lavoro se non vengono apportate modifiche significative alle strutture economiche e sociali nelle quali viviamo oggi. Le donne, inoltre, risultano svantaggiate economicamente in tutte le culture, società ed economie. A livello globale, circa il 50,0% delle donne di età pari o superiore a 15 anni ha un'occupazione retribuita, rispetto a circa il 75,0% degli uomini. Nei paesi a basso e medio reddito, le donne hanno anche il 10% in meno di probabilità rispetto agli uomini di possedere un telefono cellulare. Ciò equivale a un divario di genere digitale di circa 200 milioni di donne private dei vantaggi derivanti da un'indipendenza "mobile".

Consapevole di tale problematica, Vodafone ambisce a connettere 50 milioni di donne che vivono nei mercati emergenti ai dispositivi mobili entro il 2025. In aggiunta, l'azienda è fortemente motivata a diventare un luogo di lavoro con un track record così forte per attrarre, trattenere e sviluppare donne di talento da essere considerati, entro il 2025, la migliore azienda in cui una donna possa lavorare.

Un'ulteriore area di interesse da parte dell'azienda è rappresentata dalla creazione di competenze e lavoro per i giovani. La disoccupazione giovanile rappresenta una sfida sociale ed economica globale significativa: oltre 209 milioni di giovani sono disoccupati o lavorano mentre vivono in condizioni di povertà.

Nonostante gli alti livelli di disoccupazione giovanile, la domanda di competenze digitali supera già l'offerta di talenti disponibili. Mentre molti giovani sono "nativi digitali", nella maggior parte dei casi l'istruzione di base non è sufficiente a fornire quelle competenze tecniche necessarie a gestire le sfide legate alla tecnologia su cui le nostre economie fanno sempre più affidamento - come programmare, mitigare i rischi di sicurezza informatica o progettare, configurare e gestire dispositivi elettronici e reti wireless o di rete fissa.

La EU Digital Skills and Jobs Coalition riporta che il 37,0% dei lavoratori dell'UE non possiede competenze digitali sufficienti e vi sono chiari segnali che il divario delle competenze digitali si stia allargando. Entro la fine del prossimo anno, potrebbero esserci quasi 500.000 posti di lavoro digitali vacanti in Europa.

Vodafone ambisce a dare il proprio contributo nella riduzione del gap, supportando la creazione di competenze digitali per 10 milioni di giovani entro il 2022. Nel 2018, il Gruppo ha lanciato il programma internazionale **"What will you be?"**, disegnato per rispondere alla mancanza di competenze digitali, che fornirà ai giovani un orientamento professionale e l'accesso a contenuti di formazione e posti di lavoro nell'economia digitale. Completa il programma il servizio "Future Jobs Finder", una piattaforma accessibile tramite smartphone che offre ai giovani uno strumento gratuito per acquisire nuove competenze digitali e scoprire opportunità di lavoro nella crescente economia digitale.

Una terza area di intervento riguarda l'innovazione energetica. A livello globale è ormai chiara la necessità di implementare urgentemente un piano d'azione per affrontare il cambiamento climatico. Per dare il proprio contributo in questa direzione Vodafone ha definito una serie di obiettivi sfidanti: dimezzare il proprio impatto ambientale, ridurre le emissioni di gas serra (GHG) del 50.0% e acquistare elettricità rinnovabile al 100% entro il 2025.

Molti analisti sostengono che il fabbisogno energetico globale dovrebbe aumentare di un ulteriore 25.0% entro il 2040. Raggiungere i target ambientali in termini di riduzioni delle emissioni di gas a effetto serra sarà particolarmente difficile nel contesto della continua crescita economica e della popolazione globale.

Dall'altra parte, la fornitura di servizi di comunicazione richiede notevoli quantità di energia. Ogni gigabyte in più rappresenta un potenziale aumento del fabbisogno energetico.

Vi è una necessità urgente, quindi, per Vodafone e altre società di comunicazione di sviluppare approcci innovativi per ridurre al minimo il consumo di energia al fine di mitigare le conseguenze climatiche di questa crescita crescente della domanda dei nostri servizi.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Vodafone e fonti varie, 2019.

Dal 2004 The European House - Ambrosetti ha costituito un **Osservatorio permanente sulla Corporate Governance**, con l'obiettivo di fornire proposte e indicazioni concrete per promuovere il raggiungimento dell'eccellenza nei sistemi di governo delle società italiane⁵. L'Osservatorio, oltre ad offrire uno strumento operativo e una piattaforma di confronto e di creazione di opinione sulle tematiche più rilevanti sulla corporate governance in Italia, già a partire dallo scorso anno ha intrapreso un percorso di analisi sul livello di maturità delle società quotate italiane in relazione alle tematiche di sostenibilità.

A tal fine, The European House - Ambrosetti ha definito una metodologia proprietaria strutturata attorno a 6 principali macro-aree di approfondimento (ruoli e responsabilità, incentivi, materialità, obiettivi, rischi e trasparenza), ciascuna declinata attraverso specifici Key Performance Indicator (KPI).

#	MACRO AREA	KPI
1	RUOLI E RESPONSABILITÀ	Presenza di ruoli, responsabilità e competenze specifiche per il governo e il monitoraggio di temi di sostenibilità e di rischi di sostenibilità
2	INCENTIVI	Integrazione di criteri di sostenibilità nei sistemi di valutazione e remunerazione variabile dell'AD e dei DRS
3	MATERIALITÀ	Presenza di analisi di materialità sulla sostenibilità rilevanti per l'organizzazione in accordo alle migliori best practice di riferimento
4	OBIETTIVI	Presenza di obiettivi di sostenibilità misurabili da raggiungere nel medio e lungo periodo
5	RISCHI	Presenza di un sistema di gestione e monitoraggio dei rischi aziendali che integra i rischi di sostenibilità
6	TRASPARENZA	Presenza di sistemi di rendicontazione efficaci, innovativi che garantiscono la trasparenza e l'accountability dell'organizzazione

Figura 3.7. Descrizione dei KPI utilizzati nell'indagine. Fonte: Rapporto "Osservatorio sull'Eccellenza dei Sistemi di Governo in Italia", The European House - Ambrosetti, 2019.

⁴ World Economic Forum, The Global Gender Gap Report, 2018.

⁵ La quindicesima edizione del Rapporto che analizza i risultati dell'analisi qui brevemente proposta è stata presentata il 14 novembre 2019 ed è disponibile sul sito www.ambrosetti.eu.

La mappatura delle 6 macro-aree, realizzata sulla base delle informazioni e dei dati pubblicati dalle società Emittenti di Borsa Italiana, ha permesso di classificare le aziende secondo il grado di attenzione verso le tematiche di sostenibilità nella gestione aziendale e nei meccanismi di corporate governance. Di seguito, si riporta il ranking delle società quotate italiane nel segmento FTSE MIB facenti parte del campione analizzato (34 società industriali e finanziarie, al netto delle realtà di diritto societario estero).

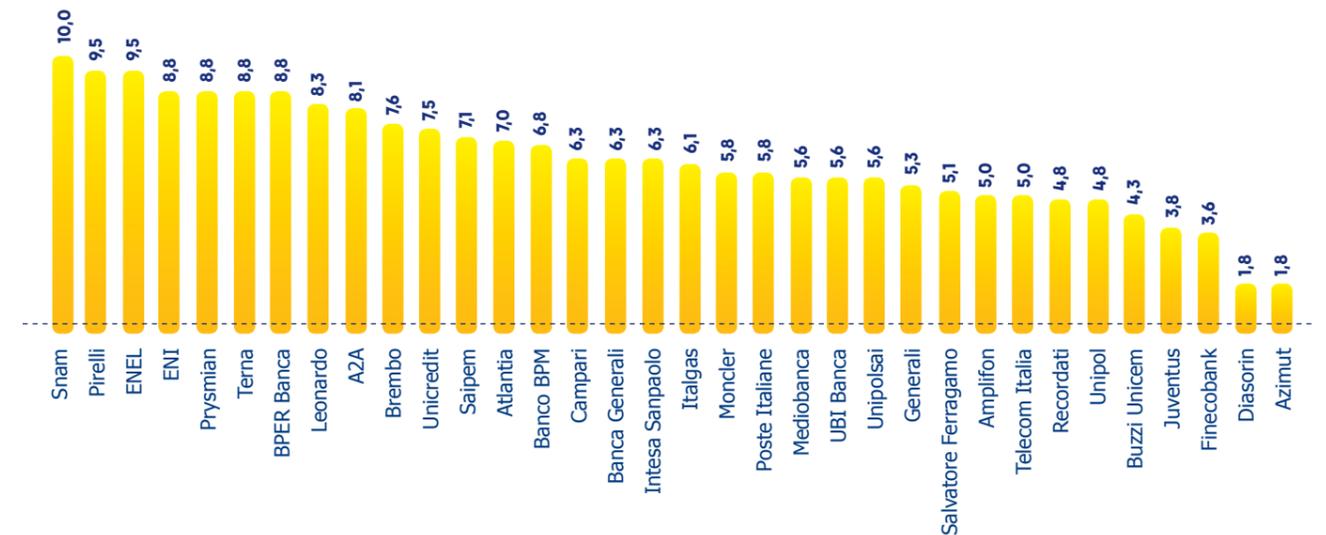


Figura 3.8. Ranking sulla sostenibilità delle società FTSE MIB, 2019. Fonte: Rapporto "Osservatorio sull'Eccellenza dei Sistemi di Governo in Italia", The European House - Ambrosetti, 2019.

Inoltre, l'Osservatorio di The European House - Ambrosetti ha individuato una relazione fra la qualità dei sistemi di governo (analizzata tramite il calcolo dell'Indice di Eccellenza della Governance - EG Index) e la performance nella gestione della sostenibilità (rappresentata dal Sustainability Index di cui sopra) fra le società industriali del segmento FTSE MIB. Considerando questi due indicatori si riscontra una coerenza di posizionamento nel 71.0% dei casi: in altri termini, **società che si dimostrano virtuose nella gestione dei propri sistemi di governo, risultano fra i primi posti anche per grado di attenzione verso le tematiche di sostenibilità; allo stesso, le realtà quotate con sistemi di governo meno sviluppati, sembrano essere anche meno sensibili ad una integrazione dei principi di sostenibilità** all'interno dei meccanismi aziendali.

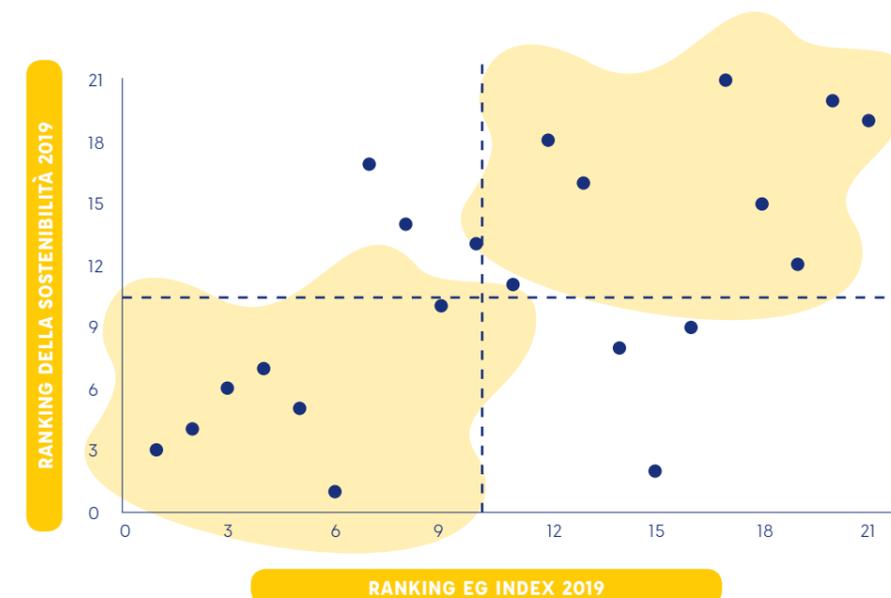


Figura 3.9. La relazione tra qualità del sistema di governo e performance nella gestione della sostenibilità fra le società industriali del segmento FTSE MIB (campione di 21 società), 2019. Fonte: The European House - Ambrosetti, Osservatorio sull'Eccellenza dei Sistemi di Governo in Italia, 2019.

Oltre a rappresentare un boost alla produttività aziendale, l'integrazione di obiettivi di sostenibilità nella strategia aziendale rappresenta un trend in crescita anche da parte di cittadini e consumatori. Il tema della sostenibilità appassiona sempre più italiani ed oggi è comunemente percepito come patrimonio in grado di influenzare le abitudini quotidiane del consumatore. Nel 2018 sono 34 milioni gli italiani appassionati e interessati al tema della sostenibilità.

Sono diverse le ricerche che dimostrano che i consumatori sono disposti a spendere di più per acquistare prodotti sostenibili, nonostante la maggioranza della popolazione non abbia una visione a 360° sul tema. Per queste ragioni, la sostenibilità non può quindi più rappresentare per le aziende un trend passeggero, ma una direttrice di sviluppo necessaria per rispondere a un consumatore sempre più attento e a un quadro normativo sempre più stringente.

Da un'analisi dei trend di consumo emerge come il prodotto rappresenti solo una piccola parte di quello che gli stakeholders valutano nei confronti di un'azienda, concentrandosi sempre di più sui valori espressi dalla stessa. Se nel 2014 i valori incarnati dal brand erano rilevanti per il 33,3% del campione, nel 2019 tale percentuale ha raggiunto il 66,7%. Il trend appena descritto deve senz'altro la sua evoluzione all'affacciarsi dei Millennials nell'arena dei consumi, ovvero i nati tra il 1985 e il 2000, i quali, insieme alla Generazione Z (i nati tra il 2001 e il 2009), si stima arriveranno a pesare per più del 70% della popolazione italiana entro il 2050⁶. Portatori di stili di vita e di consumo inediti, i Millennials privilegiano la condivisione al possesso e ritengono importanti i temi legati alla sostenibilità, considerando rilevanti le conseguenze dei propri consumi sull'ambiente, e alla trasparenza ed eticità dei brand con cui si relazionano⁷.

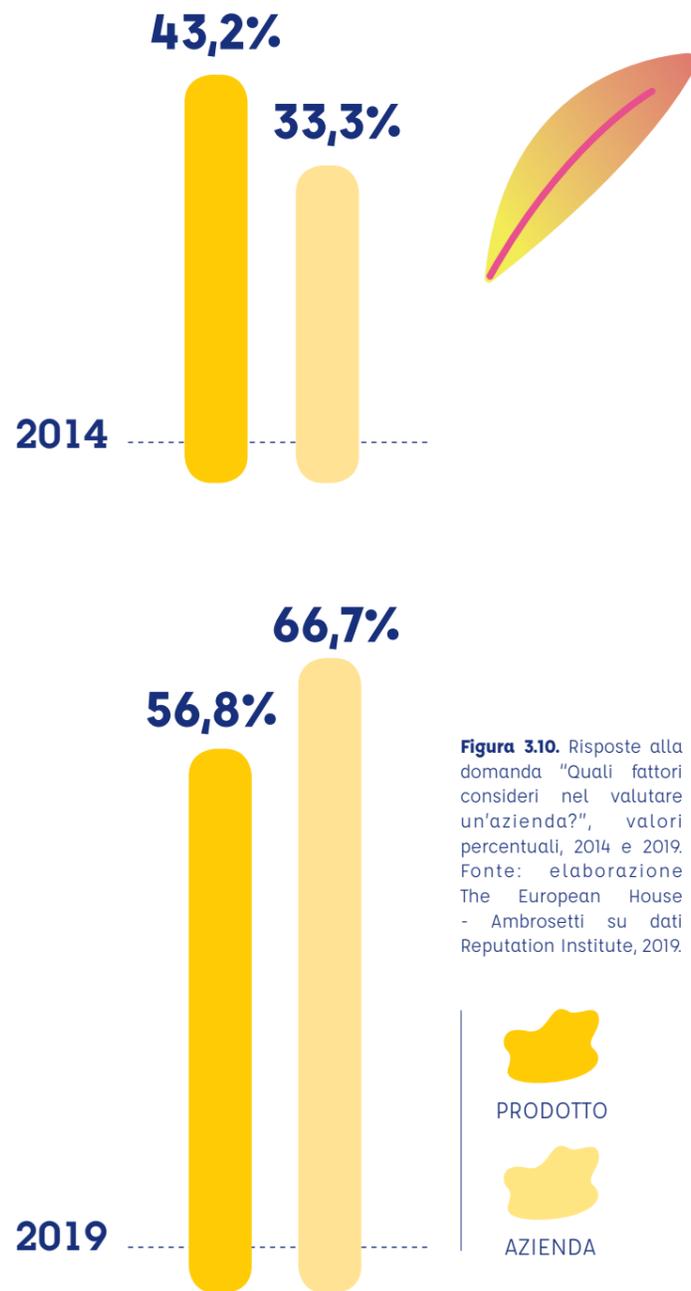


Figura 3.10. Risposte alla domanda "Quali fattori consideri nel valutare un'azienda?", valori percentuali, 2014 e 2019. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Reputation Institute, 2019.

La reputazione di un brand e i valori di cui si fa portatore, oltre a rappresentare un asset imprescindibile per le aziende, in termini di trust da parte dei consumatori, si dimostrano interconnessi al rendimento aziendale.

⁶ Già oggi, a livello globale, rappresentano il 40% della popolazione totale.

⁷ Fonte: The European House - Ambrosetti e WPP, L'era dei Millennials: nuovi modelli di business e di consumo, 2018.

"BECOMING DIGITAL" E INCLUSIVITÀ SOCIALE: L'AMBIZIONE DI MICROSOFT DI FAR CRESCERE IL PAESE CON IL DIGITALE ABRACCIANDO LA DIVERSITÀ

Una delle principali direttrici della strategia sostenibile di Microsoft si manifesta attraverso l'ambizione di diffondere una nuova cultura digitale raggiungendo oltre 2 milioni di giovani e professionisti italiani entro il prossimo anno.

Entro il 2020, infatti, l'Italia avrà bisogno di oltre 100.000 nuovi profili tecnici mentre metà della forza lavoro esistente dovrà sviluppare o migliorare le proprie competenze digitali. In pochissimo tempo sarà necessario realizzare un grandissimo lavoro di formazione e aggiornamento - upskill e reskill - attuabile solo attraverso il coordinamento di tutti i principali attori sotto un'unica regia. Attraverso la creazione di un ecosistema di aziende, tra le quali figurano ad esempio LinkedIn, Invitalia, Adecco e altre, Microsoft offre a professionisti, studenti e giovani lavoratori la possibilità di creare o aggiornare le proprie competenze abbracciando il tema dell'intelligenza artificiale, che sarà al centro della trasformazione lavorativa a cui assisteremo nei prossimi anni.

Lo sviluppo dell'intelligenza artificiale, infatti, contribuirà alla crescita del Paese creando nuove opportunità:

- +135.000 nuovi posti di lavoro ICT vacanti al 2020;
- +12,0% incremento della produttività lavorativa al 2035;
- +15,0% valore aggiunto lordo (relativo al PIL) al 2035.

Un'altra area di lavoro in cui l'azienda ha concentrato le proprie risorse è quella della diversità e inclusione sociale. In accordo con la propria missione "to empower every person and organization on the planet to achieve more", l'azienda ha deciso di rivolgere la propria attenzione al miliardo di persone nel mondo che sono affette da un qualche tipo di disabilità.

Questa porzione consistente di individui presenta bisogni, preferenze e desideri, che ad oggi faticano ad essere intercettati dalle aziende e rimangono molto spesso insoddisfatti. A livello globale, si stima che il potere di acquisto delle persone con disabilità sia pari a \$6,9 trilioni.

È nato così, in casa Microsoft, il nuovo Adaptive Controller. Si tratta di uno strumento innovativo, pensato per permettere a chiunque, a prescindere dal tipo di disabilità, di giocare ai propri titoli preferiti per console senza doversi confrontare con le difficoltà dei controller tradizionali. Il prodotto è stato sviluppato dai ricercatori Microsoft attraverso un intenso lavoro di ricerca e simulazione a stretto contatto con gli individui affetti da disabilità.

Questa iniziativa rientra in una strategia più ampia dell'azienda, la quale desidera promuovere, attraverso la tecnologia, pratiche culturali inclusive e realizzare un luogo di lavoro accessibile per tutti.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Microsoft e fonti varie, 2019.

Un ultimo punto è la **crescente attenzione dei mercati finanziari** nei confronti di aziende sostenibili. Una ricerca, sviluppata congiuntamente dalla School of Management del Politecnico di Milano e da Banor SIM, analizza la relazione fra rating ESG⁸ e performance di mercato dei titoli azionari più importanti quotati sui listini Europei. L'analisi sulle performance si concentra sull'indice Stoxx Europe 600, che è rappresentativo di 600 titoli azionari ad alta, media e bassa capitalizzazione di imprese appartenenti a 17 nazioni Europee, classificati in «alto, medio e basso» sulla base degli indicatori di rating ESG. Il periodo considerato va dal 2012 al 2017. Nell'arco dei sei anni la composizione del paniere è mutata periodicamente e sono, quindi, 882 le imprese considerate nell'analisi.

⁸ ESG sta letteralmente per "Environmental, social and governance". È diventato uno standard per definire l'approccio sostenibile agli investimenti.

I risultati della ricerca mostrano che i titoli appartenenti al quartile delle imprese con più alto rating ESG sono quelle che performano meglio e che mostrano sia una crescita dei ricavi maggiori sia una migliore marginalità. Infine, emerge come l'integrazione fra indicatori ESG e considerazioni economiche-finanziarie classicamente usate dagli analisti nella logica value-based sia la strategia migliore per creare portafogli efficienti.

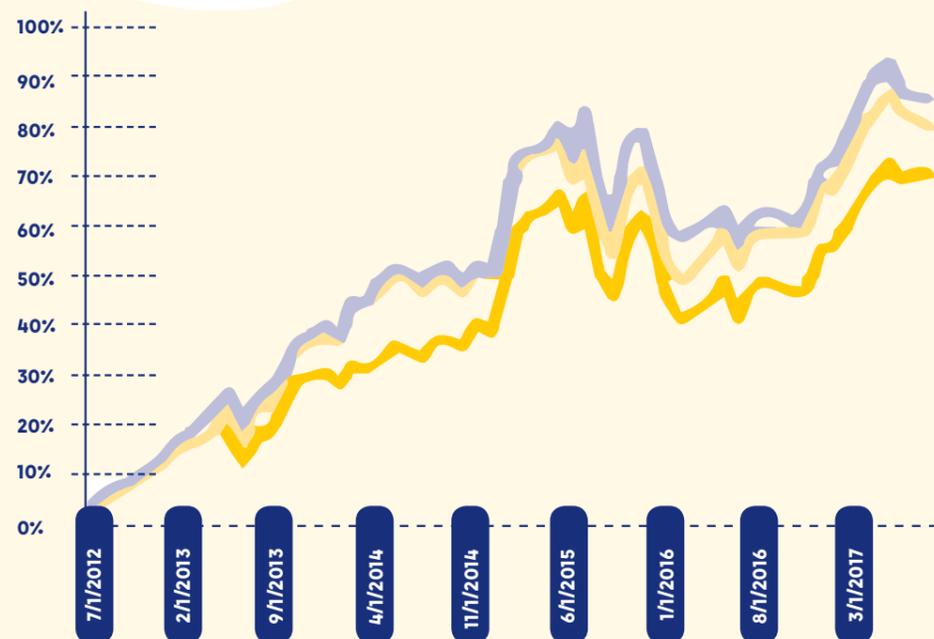


Figura 3.11. Rendimento cumulato dei titoli dell'indice Stoxx® Europe 600, in funzione del rating ESG (%), 2012-2017. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati dati BANOR SIM e School of Management del Politecnico di Milano.

Anche gli investitori istituzionali dimostrano un crescente impegno verso la sostenibilità. Tra gli esempi più recenti possiamo citare lo schieramento di Black Rock⁹, la più grande società di investimento nel mondo, che gestisce un patrimonio totale di oltre 6.000 miliardi di Dollari (di cui un terzo in Europa). C'è da chiedersi, quindi, se il nostro Paese non stia

perdendo una grossa opportunità di attrarre risorse, da un lato a causa di una scarsa sensibilità della leadership aziendale per questi temi, dall'altro per la conformazione tipica del nostro tessuto industriale, fatto per lo più da piccole e medie imprese che non dispongono della potenza di investimenti propria delle grandi aziende.

⁹ Nelle sue ultime due lettere annuali ai vertici delle società partecipate Larry Fink, il numero uno di BlackRock ha lanciato un messaggio chiaro al mercato "il profitto non sia l'unico scopo. Lo scopo è la ragione d'essere fondamentale di un'azienda, ciò che essa fa ogni giorno per creare valore per i suoi portatori d'interesse. Lo scopo non è solo la ricerca del profitto, bensì la forza propulsiva per ottenerlo".

"OCEAN RESCUE" E LA STRATEGIA DI SKY

Ocean Rescue è un progetto lanciato dal 2017, con il quale la multinazionale Sky porta avanti il suo impegno per la salvaguardia degli oceani minacciati dalla plastica. L'obiettivo è di dare visibilità al tema della salvaguardia degli oceani, di trovare soluzioni innovative al problema della plastica nei mari ed incoraggiare le persone ad agire con piccoli gesti quotidiani che, messi insieme, possono fare la differenza.

L'obiettivo n. 14 dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite ambisce proprio a conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile. Gli oceani, coprendo quasi tre quarti della

superficie terrestre, sono la caratteristica principale del Pianeta e sono essenziali per la sua sopravvivenza. Essi, infatti, fungono da sistema respiratorio terrestre, producendo circa il 70% dell'ossigeno necessario per la sopravvivenza e assorbendo anidride carbonica e scorie. Gli oceani regolano il clima e la temperatura, rendendo il pianeta adatto a diverse forme di vita e sono inoltre ricchi di biodiversità marina. L'enorme patrimonio rappresentato dai bacini d'acqua del nostro Pianeta è oggi sottoposto a notevoli rischi, che ne stanno mettendo a rischio lo stato di salute, con serie conseguenze per la flora e la fauna che li abitano, nonché per l'essere umano.

La plastica rappresenta l'80% dei rifiuti dispersi in mare. Secondo il documento European Strategy for Plastics in a Circular Economy della Commissione Europea del gennaio 2018, ogni anno tra le 5 e le 13 tonnellate di plastica finiscono negli oceani, causando la morte di circa 100.000 mammiferi marini e di un numero consistente di tartarughe. A questo ritmo, entro il 2050 il peso della plastica nei mari potrebbe superare quello dei pesci. Quando la plastica finisce in acqua, per effetto di agenti esterni - quali ad esempio i raggi ultravioletti o i microbi - si scioglie in frammenti più piccoli, trasformandosi così in microplastica. Una volta disperse in mare queste sostanze vengono ingerite dalla fauna, viaggiando all'interno di tutta la catena alimentare. Secondo l'Ispra, circa il 15-20% delle specie marine destinate al consumo umano contengono microplastiche, mentre per i ricercatori dell'Università nazionale d'Irlanda che hanno pescato nel mare del Nord i pesci mesopelagici che vivono tra i 200 e i 1.000 metri di profondità, la percentuale salirebbe addirittura al 73%. A causa di questa situazione, si stima che un quinto del totale delle specie marine mondiali sia a rischio estinzione.

la posizione di Sky si evince anche dalle stesse parole di Jeremy Darroch, Group Chief Executive: "Vogliamo sostenere il cambiamento nei confronti di uno dei più grandi disastri ambientali causati dall'uomo che caratterizza il nostro pianeta: la plastica nell'oceano. Abbiamo lanciato Sky Ocean Rescue per sensibilizzare l'opinione pubblica sulla salute degli oceani e incoraggiare il pubblico ad eliminare la plastica monouso dalla propria quotidianità".

Per raggiungere questo obiettivo l'azienda ha elaborato una strategia che si basa su quattro

pilastri principali:

1. Trasformare il proprio business: Sky ambisce ad eliminare entro il 2020 tutta la plastica monouso dai propri prodotti, dalle proprie produzioni e dall'ambiente di lavoro. Tale obiettivo viene perseguito in stretta collaborazione con i propri fornitori;
2. Usare la propria voce per ispirare ad agire: in linea con il proprio core business, la multinazionale inglese ha avviato un'attività di sensibilizzazione all'interno delle proprie produzioni e attraverso la creazione di spazi media ad hoc;
3. Salvaguardare gli oceani: attraverso una partnership pluriennale con il WWF, Sky ha deciso di salvaguardare gli oceani, proteggendo oltre 400.000 km² di mare, all'interno delle aree marine protette, in UK, Irlanda, Germania, Italia e Spagna;
4. Supportare l'innovazione: attraverso la creazione, nel 2018, di Sky Ocean Venture, un fondo d'investimento con un impegno di 25 milioni di sterline e l'obiettivo di cercare opportunità di investimento per le aziende pioniere nel campo dell'innovazione in grado di dare il proprio contributo per risolvere la catastrofe ambientale della plastica negli oceani.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Sky e fonti varie, 2019.

Per concludere, anche l'Italia sembra aver avviato un processo di trasformazione caratterizzato da una significativa inversione di rotta e guidato dalla visione di uno sviluppo più sostenibile e inclusivo. Tale affermazione, non vuole però trascurare gli enormi passi avanti ancora necessari per raggiungere gli ambiziosi Obiettivi che l'intera umanità si è prefissata, ormai quasi cinque anni fa. Quest'impresa continuerà a restare irrealizzata finché non vedrà da una parte **il coinvolgimento e una chiara presa di posizione di tutti gli attori dell'ecosistema economico e sociale** in cui siamo immersi e dall'altra il delinearsi di una sinergica e unitaria definizione di sviluppo sostenibile, che riconosca prima alla questione della crescita sostenibile le sue tante componenti (economica, ambientale, sociale) per ricondurle poi ad unità. Cittadini, imprese e Istituzioni hanno quindi un ruolo vitale per indicare, e determinare, un cambio di paradigma che non può più essere rimandato e che servirà a tracciare il futuro che lasceremo alle prossime generazioni.

LA GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ NEL PAESE: UN'ANALISI BENCHMARK

4.1

IL PERCORSO DELL'ITALIA VERSO UNO SVILUPPO PIÙ SOSTENIBILE NEL CONTESTO EUROPEO

Come approfondito nel Capitolo 3, nell'impostazione scelta dall'Advisory Board WPP/The European House - Ambrosetti, la sostenibilità è da intendersi come una strategia che promuove uno sviluppo economico e sociale compatibile con l'equità sociale, la tutela ambientale e i diritti delle future generazioni. Per questo motivo, per manifestare una strategia pienamente sostenibile, è necessario a nostro parere ispirarsi ad alcuni principi, quali: equità, apertura, intelligenza, stabilità e resilienza.

L'analisi presentata di seguito ambisce a tratteggiare una fotografia del nostro Paese in cui all'azione dei soggetti descritti in precedenza - imprese, cittadinanza - si aggiunge **il contributo imprescindibile delle Istituzioni e del sistema-Paese** nel suo complesso. Ciascuno di questi attori rappresenta un tassello indispensabile alla costruzione dello scenario che si sta delineando e, per questo motivo, la presa di posizione e un impegno serio da parte di tutti risultano chiave.

L'obiettivo dell'approfondimento qui proposto - che riprende nell'impostazione metodologica i cinque principi sopra esposti - è restituire l'immagine di un Paese già in movimento, ma che procede ad un ritmo non ancora sufficiente a garantire il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile che l'intera umanità si è prefissata di raggiungere entro il prossimo decennio.

A conclusione del Capitolo, sono presentati alcuni indirizzi elaborati dall'Advisory Board WPP/ The European House - Ambrosetti per guidare una strategia nazionale e locale, che garantisca uno sviluppo inclusivo e sostenibile del Paese.

4

CAPITOLO

4.1.1

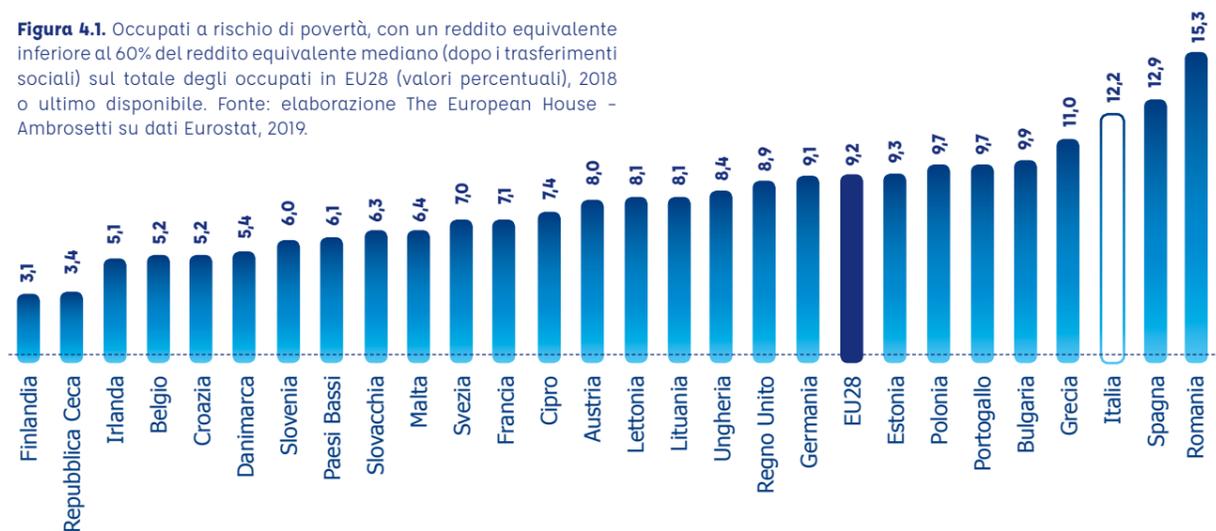
EQUITÀ: CREAZIONE DI PARI OPPORTUNITÀ E GARANZIA DI RISPETTO INTERGENERAZIONALE

Un Paese può essere descritto come equo se garantisce l'**uguaglianza intergenerazionale e pari opportunità per tutti gli attori** che lo compongono. Bisogna, dunque, eliminare quegli ostacoli che possono frapporsi tra gli individui e il loro accesso alle risorse, siano essi materiali (come la ricchezza) o immateriali (come l'istruzione). L'equità rappresenta un requisito fondamentale per abilitare sia la partecipazione delle persone alla vita economica e sociale di un sistema sia la possibilità, per lo stesso, di beneficiare di una pluralità di risorse e talenti individuali.

Una misura dell'equità è il **livello di povertà**, in quanto la possibilità di vivere una vita dignitosa e di accedere a servizi considerati "di base" dalla maggior parte

degli individui costituisce senza dubbio elemento fondante di una società che si definisca "avanzata". Mentre in Europa la povertà estrema non è presente tra gli occupati, è possibile individuare una porzione di individui occupati a rischio di povertà reddituale, che percepiscono un reddito inferiore al 60,0% del reddito equivalente mediano. In Europa, il 9,2% degli occupati vive in condizione di povertà reddituale, mentre il nostro Paese si posiziona come quartultimo tra le nazioni della comunità Europea, con il **12,2% degli occupati a rischio** di povertà (in lieve peggioramento rispetto al 2017). Presentano percentuali più alte di lavoratori in condizioni di rischio di povertà soltanto la Romania e la Spagna*.

Figura 4.1. Occupati a rischio di povertà, con un reddito equivalente inferiore al 60% del reddito equivalente mediano (dopo i trasferimenti sociali) sul totale degli occupati in EU28 (valori percentuali), 2018 o ultimo disponibile. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat, 2019.



¹ Tra le conseguenze più gravi della povertà possiamo elencare la difficoltà di accedere a cure mediche di base. Nel 2017, in Italia, erano 1,5% gli individui con più di 16 anni che a causa di problemi economici non hanno beneficiato delle cure primarie, in netto calo rispetto al picco raggiunto nel 2015 che aveva raggiunto il 6,5%.

* Non include il Lussemburgo, considerato come outlier.

In valori assoluti, nel 2018 l'Istat stima oltre **1,8 milioni di famiglie in condizioni di povertà assoluta** nel nostro Paese, con un'incidenza pari al 7,0%, per un numero complessivo di 5 milioni di individui (8,4% del totale). Sebbene l'incidenza si mantenga ai livelli massimi dal 2005, si può notare una battuta di arresto nel numero e nella quota di famiglie in povertà assoluta², in crescita dal 2014. Le famiglie in condizioni di povertà relativa³, invece, nel 2018 hanno raggiunto un'incidenza dell'11,8%, coinvolgendo quasi 9 milioni di persone, ovvero 15,0% del totale.

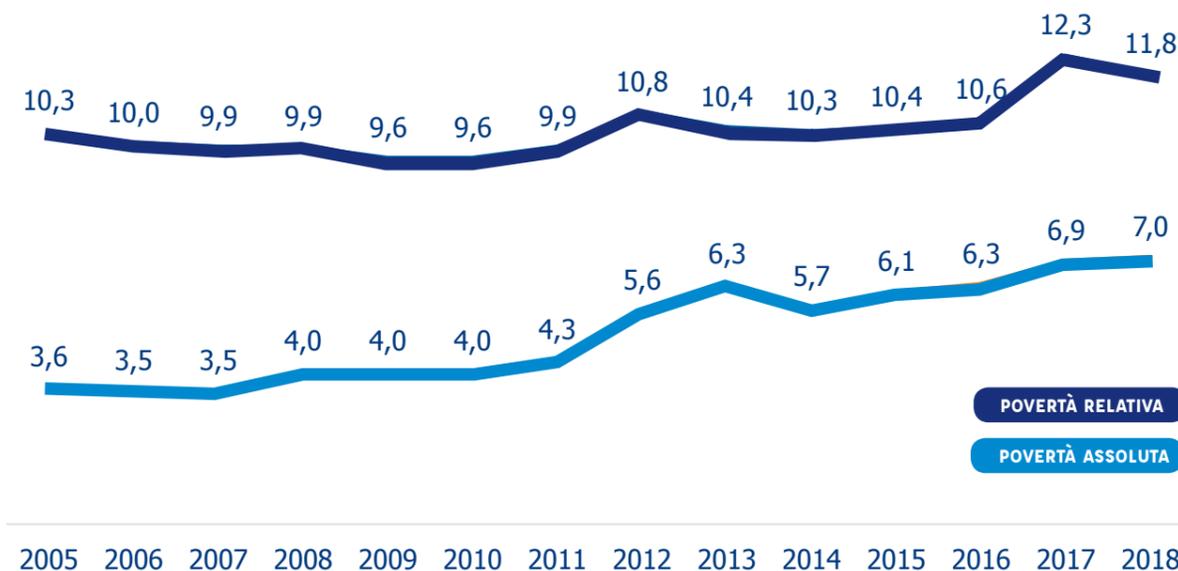


Figura 4.2. Incidenza di povertà assoluta e relativa familiare in Italia (percentuale di famiglie in povertà assoluta/relativa), 2005-2018. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2019.

Particolarmente preoccupante il dato relativo a minori e gli stranieri: gli individui stranieri in condizione di povertà assoluta sono oltre un 1,5 milioni, con un'incidenza pari al 30,3%. La povertà assoluta, inoltre, coinvolge 1,26 milioni di minorenni italiani (12,6% rispetto all'8,4% degli individui a livello nazionale).

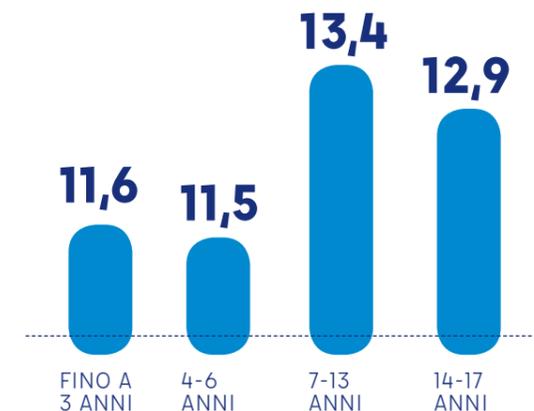


Figura 4.3. Incidenza di povertà assoluta tra i minori, per fasce d'età (valori percentuali), 2018. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2019.

² Sono classificate come assolutamente povere le famiglie con una spesa mensile pari o inferiore al valore della soglia di povertà assoluta (che si differenzia per dimensione e composizione per età della famiglia, per ripartizione geografica e per tipo di comune di residenza).

³ Sono considerate povere relative le famiglie che hanno una spesa per consumi al di sotto di una soglia di povertà relativa convenzionale (linea di povertà). Le famiglie composte da due persone che hanno una spesa mensile pari o inferiore a tale valore sono classificate come povere. Per famiglie di ampiezza diversa il valore della linea si ottiene applicando un'opportuna scala di equivalenza, che tiene conto delle economie di scala realizzabili all'aumentare del numero di componenti. L'analisi qui proposta esula da un approfondimento specifico sul fenomeno dell'economia sommersa e dell'evasione fiscale. Fonte: Istat, 2019.

Tale evidenza diventa ancora più significativa se consideriamo il legame tra povertà e livello di istruzione, che si traduce in un freno al cosiddetto **"ascensore sociale"**⁴: chi nasce in una famiglia povera dispone di meno strumenti per sottrarsi a questa condizione. Inoltre, in un contesto socioeconomico in continua evoluzione e attraversato dal processo di digitalizzazione, che richiede competenze sempre più evolute, si allargano le distanze tra chi le possiede e chi no, le quali possono essere ridotte solo attraverso la garanzia di accesso per tutti ad un' **istruzione equa, diffusa e di qualità**.

Provenire da un contesto familiare economicamente solido facilita il realizzarsi di un percorso di studio e lavorativo soddisfacente da un punto di vista retributivo, tant'è che la famiglia di un individuo in possesso di un diploma o della laurea, è povera in meno del 4,0% dei casi. Con la licenza media, la quota sale al 9,8% mentre con quella elementare all'11,0%.

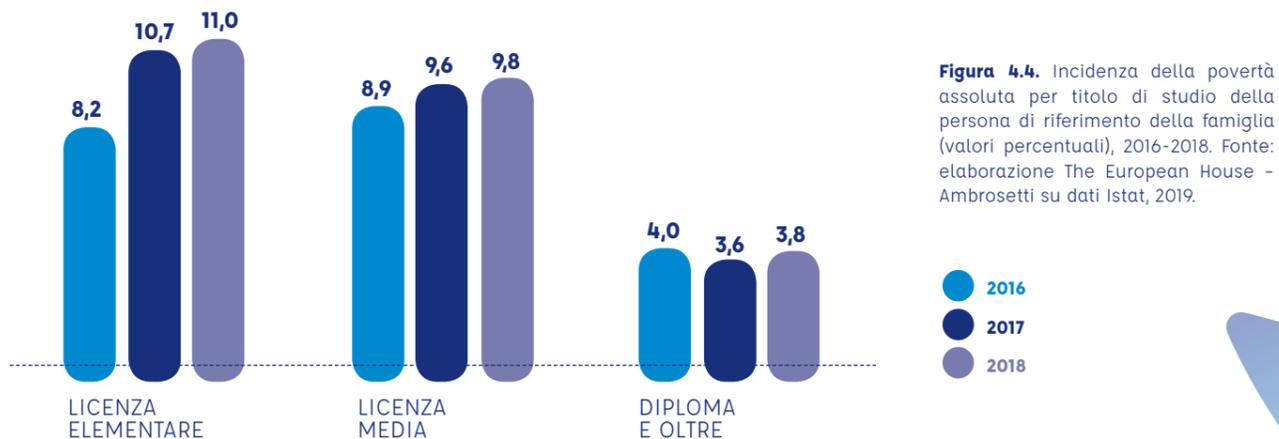


Figura 4.4. Incidenza della povertà assoluta per titolo di studio della persona di riferimento della famiglia (valori percentuali), 2016-2018. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2019.

Il trend registrato dall'Istat negli ultimi tre anni evidenzia come in Italia, nelle famiglie senza diploma, la povertà assoluta sia quasi 3 volte più frequente di quelle dove la persona di riferimento possiede un diploma o è laureata. La genesi di un circolo vizioso è dimostrata anche dall'esistenza di un **differenziale in termini di occupazione** tra gli individui che hanno conseguito differenti livelli di istruzione. Nel 2018 si stima che il differenziale nei tassi di occupazione tra le persone laureate di 25-64 anni e quelle che posseggono al più un titolo secondario inferiore sia di 28,6 punti (29 punti nella media UE).

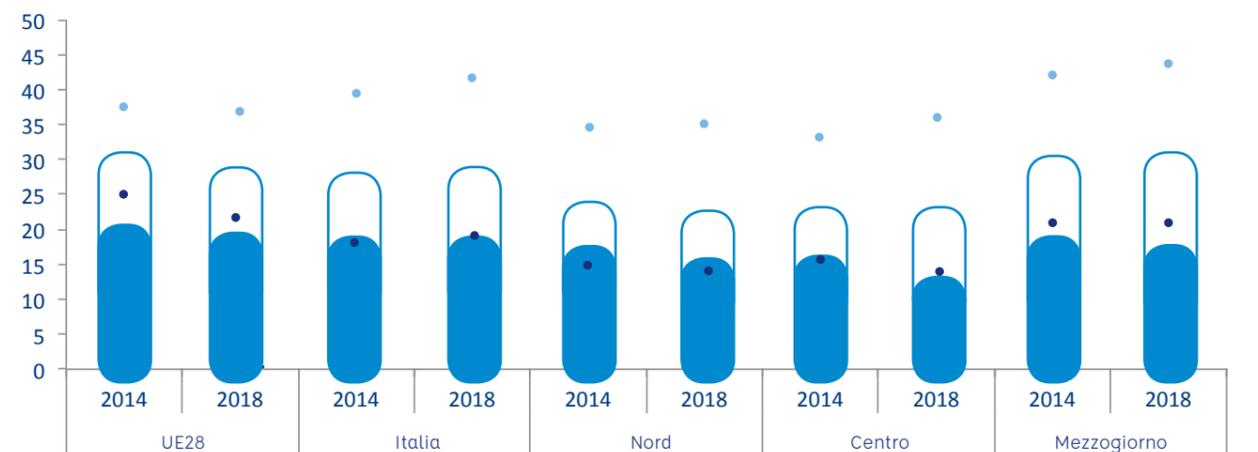


Figura 4.5. Differenziale nei tassi di occupazione della popolazione di 25-64 anni per livello di istruzione e genere in Italia e in Europa (punti percentuali), 2014 e 2018. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2019.

Esiste nel nostro Paese un premio, in termini di occupazione, che aumenta al crescere dei livelli di istruzione, quantificabile in 18,4 punti percentuali nel passaggio dal titolo secondario inferiore al titolo secondario superiore e in 10,2 punti nel confronto tra quest'ultimo e il titolo terziario (mentre in Europa, i valori si attestano rispettivamente in 19,6 e 9,4 punti percentuali).

Anche su questo fronte la crisi economica ha avuto impatto, in quanto tra il 2014 e il 2018 è aumentato il vantaggio occupazionale dei laureati rispetto ai diplomati (+2,2 punti) mentre è diminuito il vantaggio del titolo secondario superiore rispetto a quello inferiore (-1,8 punti). Infine, il vantaggio occupazionale di un elevato livello di istruzione è più evidente per le donne, soprattutto in Italia. Infatti, le lavoratrici con un titolo secondario superiore dimostrano un tasso di occupazione di 25 punti maggiore rispetto alle coetanee con basso livello di istruzione (il doppio rispetto a quello degli uomini), e la differenza tra laurea e diploma è di 16,7 punti (differenza oltre tre volte maggiore di quello maschile).

Accrescere l'istruzione e, quindi, le opportunità che offre, consente di ridurre i divari e le disuguaglianze e combattere l'instaurarsi di "cicli di povertà". Nonostante in Italia i vantaggi occupazionali derivanti dai più alti livelli di istruzione siano simili a quelli registrati nella media UE, i tassi di occupazione restano più bassi, quelli di disoccupazione più alti e permangono divari di genere e sul territorio⁵.

Tale aspetto appare ancora più rilevante se accostato al livello di disuguaglianza che si osserva nel nostro Paese e in Europa. Una ricerca, pubblicata dal World Inequality Database⁶, mostra infatti una stima per la distribuzione del reddito nazionale per alcuni Paesi Europei, inclusa l'Italia. La ricerca mette in luce come a livello Europeo tra il 1980 e il 2017, il 1,0% della popolazione più ricca abbia visto accrescere il suo reddito due volte più velocemente del 50,0% della popolazione più povera guadagnando nell'ultimo anno circa l'11,0% del reddito Europeo. Anche in Italia il quadro generale resta preoccupante⁷: mentre il 10,0% della popolazione più abbiente, (pari a circa 5 milioni di adulti) in quasi 40 anni ha aumentato la sua quota di reddito nazionale, guadagnando il 30,0% del reddito totale, la metà più povera degli italiani guadagna una quota sempre minore, pari a circa il 24,0% del reddito italiano.

Non si può parlare veramente di sviluppo sostenibile se porzioni significative di popolazione sono tagliate fuori dal processo di avanzamento umano ed economico che gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile si prefiggono. Ecco perché una riduzione delle disuguaglianze sociali e un intervento sostanziale che intervenga sul tema della povertà si configurano come prioritari per il nostro Paese.

4.1.2

APERTURA: PROMUOVERE UNA DINAMICA VIRTUOSA DI TRASFERIMENTO DI BENI E COMPETENZE

Affinché lo sviluppo di un Paese possa essere sostenibile, il Paese stesso deve essere **aperto**, ovvero deve facilitare la circolazione di risorse economiche e umane, garantendone l'integrazione. Questo carattere dello sviluppo facilita la creazione di un ambiente fecondo alla nascita e al trasferimento di idee e strumenti innovativi. Solo attraverso la commistione e la messa a sistema di competenze, attori e asset è possibile attivare una dinamica virtuosa di avanzamento umano, scientifico e tecnologico.

⁵ Per un approfondimento sul tema dell'occupazione si rimanda al paragrafo 4.1.3.

⁶ L'articolo integrale pubblicato in il 2 Aprile 2019 da Blanchet T., Chancel L., Gethin A. è disponibile su wid.world.

⁷ Cannari L., D'Alessio G. 2018, La disuguaglianza della ricchezza in Italia: ricostruzione dei dati 1968-75 e confronto con quelli recenti. Questioni di Economia e Finanza, Occasional Paper, 2018.

Un ecosistema competitivo e sano deve generare **dinamiche virtuose di contaminazione scientifica, tecnologica e umana** al suo interno. Un sistema economico e sociale, infatti, può definirsi tanto più ricco quanto è in grado di creare un contesto in cui le università sono in grado di generare competenze in linea con le richieste del mercato, in cui gli investimenti in Ricerca e Sviluppo sono floridi, dove sono presenti iniziative di reskilling e upskilling dei lavoratori, in cui è possibile avviare processi efficaci di trasferimento tecnologico, potenziare la contaminazione dei processi di digitalizzazione a tutti gli ambiti della vita quotidiana di cittadini, imprese e pubblica amministrazione e, infine, implementare la libera circolazione di beni e servizi a vantaggio di consumatori e imprese di tutti i Paesi.

La **Strategia "Europa 2020"** e, in particolare, l'iniziativa "L'Unione dell'innovazione", pone la capacità tecnologica, di ricerca e di innovazione al centro delle politiche di sviluppo, non solo in quanto elemento chiave di competitività e contrasto della crisi economica e occupazionale dell'Unione, ma anche come mezzo per affrontare i problemi legati al cambiamento climatico, alla scarsità di energia e di risorse, alla salute e all'invecchiamento. Ingenti finanziamenti alla ricerca sono stati previsti, per il periodo 2014-2020, da "Orizzonte 2020", il programma quadro dell'Unione Europea per la ricerca e l'innovazione, a cui seguirà la strategia "Orizzonte Europa".

I dati relativi ai livelli di investimento in **Ricerca e Sviluppo (R&S)** non restituiscono una fotografia soddisfacente dello stato dell'arte in Europa e in Italia. Nonostante il potenziamento degli investimenti in innovazione rappresentino il cuore delle politiche Europee, la quota di investimenti in rapporto al PIL resta ancora limitata e lontana dai target stabiliti per il 2020 dalla Strategia stessa.

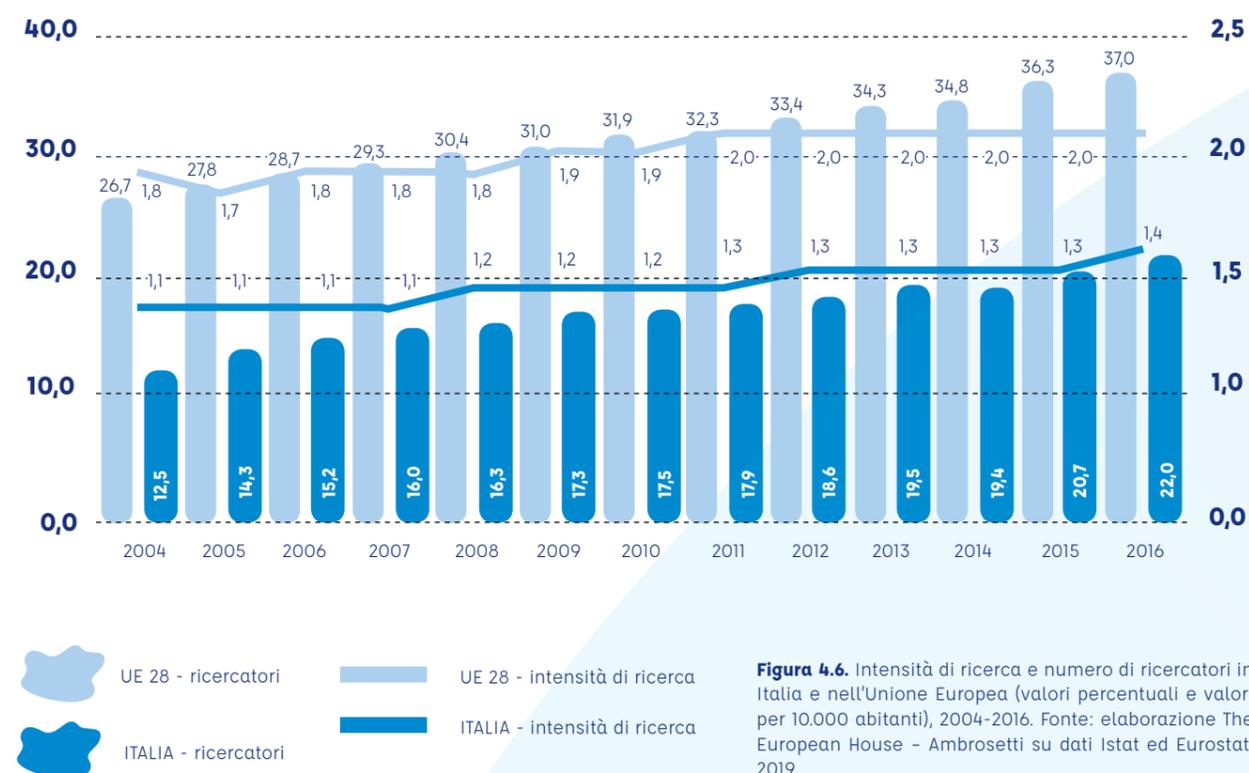


Figura 4.6. Intensità di ricerca e numero di ricercatori in Italia e nell'Unione Europea (valori percentuali e valori per 10.000 abitanti), 2004-2016. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat ed Eurostat, 2019.

L'Italia ha seguito un andamento in linea con quello medio Europeo, passando dall'1,1% all'1,4% in termini di spesa per R&S sul PIL. Si osserva invece una dinamica più intensa relativa alla crescita dell'incidenza di ricercatori sulla popolazione, da 13 a 22 per 10mila abitanti, con un incremento percentuale pari a quasi l'80,0%. In Europa, invece, l'intensità di ricerca media dell'Unione Europea è passata dall' 1,75 del 2004 al 2,04 del 2016, rimanendo stabile e posizionandosi molto lontana dall'ormai prossimo obiettivo del 3,0% per il 2020. Nello stesso periodo il numero di ricercatori è aumentato da 27 a 37 unità ogni 10.000 abitanti, con una crescita percentuale di quasi il 40,0%.

Anche guardando alla capacità dell'Italia di **trasferire le conoscenze** generate in ambito accademico per favorire la competitività e l'innovazione del tessuto imprenditoriale italiano, la situazione resta in fase di stallo. Per generare un reale impatto è necessario, infatti, che i risultati di tali ricerche non rimangano confinati all'interno del perimetro accademico, ma, al contrario, siano diffusi tramite lo sviluppo di applicazioni da portare sul mercato.

In Italia, il numero medio di addetti al trasferimento della conoscenza è pari a 4,2 persone per ateneo, un numero che, seppure sia in aumento rispetto alla

rilevazione precedente (pari a 3,9), è decisamente inferiore rispetto alla media Europea di 8,5 addetti per Ufficio di trasferimento tecnologico⁸. Il budget, invece, disponibile per il trasferimento tecnologico è pari ad 8 milioni di Euro (-41,0% rispetto al 2015), per un importo medio di 240.000 Euro per ateneo. Facendo un confronto con le risorse disponibili a livello Europeo, pari a 825.500 Euro per ateneo, emerge chiaramente un sottodimensionamento degli Uffici italiani⁹.

Per mantenere il passo rispetto ai profondi processi di trasformazione generati a livello globale dalla digitalizzazione, l'Italia deve necessariamente cambiare marcia. Se è vero che il nostro Paese è l'economia Europea che più sta migliorando nell'adozione delle nuove tecnologie digitali, allo stesso tempo deve scontare un gap considerevole rispetto agli altri Stati, che ci vede posizionati nella zona con più **bassa digitalizzazione** e minore crescita della produttività.

Attraverso le relazioni DESI (Indice di digitalizzazione dell'economia e della società), la Commissione Europea monitora la competitività digitale degli Stati membri, analizzando il progresso raggiunto dai vari Paesi sulla base di cinque dimensioni: connettività, capitale umano, uso di Internet, integrazione di tecnologie digitali e servizi pubblici digitali¹⁰.

⁸ Fonte: Netval (Network per la Valorizzazione della Ricerca).

⁹ The European House - Ambrosetti, il ruolo dell'ecosistema dell'innovazione nelle scienze della vita per la crescita e la competitività dell'Italia, 2019.

¹⁰ Ogni dimensione è a sua volta misurata da un indice sintetico, che riassume un insieme di indicatori di base su una varietà di aspetti di quella dimensione. La media ponderata dei cinque indici (0,25 per connettività e capitale umano, 0,2 per integrazione di tecnologie digitali, 0,15 per uso di Internet e servizi pubblici digitali) dà una misurazione complessiva del livello di digitalizzazione e del suo andamento nel tempo per tutti i paesi membri dell'Unione Europea. Al fine di migliorare la metodologia e prendere in considerazione gli ultimi sviluppi tecnologici, sono state apportate alcune modifiche al DESI per il 2019. Il DESI comprende ora: preparazione al 5G, competenze digitali superiori a quelle di base, competenze di base in materia di software, specialisti TIC di sesso femminile, laureati nel settore TIC, individui che non hanno mai usato Internet, social network professionali, frequentazione di corsi online, consultazioni e votazioni online, vendita online da parte di individui, big data, scambio di dati medici e ricette digitali.

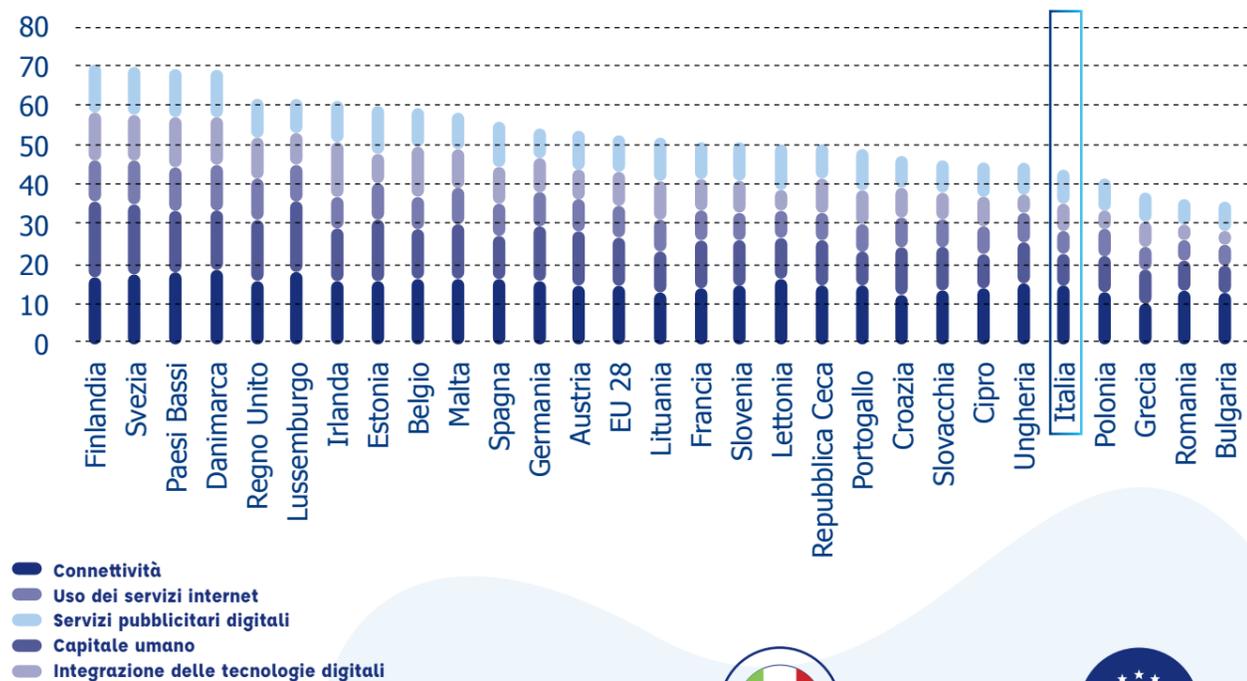


Figura 4.7. Indice di digitalizzazione dell'economia e della società (DESI), 2019. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Commissione Europea, 2019.

	DESI	RANKING	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO
2019		24°	43,9	52,5
2018		24°	38,9	49,8
2017		24°	36,5	46,9

L'Italia si colloca al 24° posto fra i 28 Stati membri dell' UE, mostrando una significativa arretratezza rispetto agli altri Paesi, soprattutto in determinate aree. Sebbene la copertura a banda larga veloce e la diffusione del suo utilizzo siano in crescita (pur se quest'ultima rimane sotto la media), sono ancora molto lenti i progressi nella connettività superveloce. Inoltre, tre persone su dieci non utilizzano ancora Internet abitualmente e **più della metà della popolazione non possiede competenze digitali di base**. Tale carenza nelle competenze digitali si riflette anche in un minore utilizzo dei servizi online, dove si registrano ben pochi progressi. Anche le imprese sono caratterizzate dallo stesso trend, registrando una bassa attività di vendita online da parte delle PMI italiane rispetto a quelle Europee. Le imprese nazionali presentano tuttavia un punteggio migliore per quanto riguarda l'utilizzo di software per lo scambio di informazioni elettroniche e social media.

La situazione migliora lievemente, nonostante sia ancora al di sotto della media Europea, considerando il livello di connettività e servizi pubblici digitali. I servizi pubblici online e open data sono disponibili e la diffusione dei servizi medici digitali è ben consolidata.

In sintesi, l'Italia possiede un **patrimonio di risorse** sul proprio territorio, di cui non è ancora riuscita a liberare appieno il potenziale. Disponiamo di talenti noti a livello mondiale per quanto riguarda ricercatori, imprenditori e imprese, nonché di specifici tratti creativi e culturali che ci differenziano dal resto del mondo. Resta l'obbligo, però, di avanzare più velocemente e meglio per colmare i grandi gap tratteggiati, in termini di competenze, livello di digitalizzazione del Paese e flussi commerciali. In un contesto accelerato e in rapida evoluzione come quello in cui siamo immersi, è centrale mettere a sistema i nostri tanti punti di forza e affrontare con coraggio e decisione le nostre debolezze.

4.1.3

INTELLIGENZA: POTENZIARE L'OCCUPAZIONE E IL TESSUTO IMPRENDITORIALE DEL PAESE

L'intelligenza, invece, riguarda la possibilità di incentivare la crescita economica e la valorizzazione delle risorse tangibili e intangibili presenti sul territorio. La creazione di occupazione, il sostegno al tessuto imprenditoriale e produttivo, il potenziamento e la valorizzazione degli asset presenti su un determinato territorio rappresentano tutti ambiti di sviluppo sostenibile che devono essere valorizzati. Una prospettiva di crescita economica stabile e sostenibile non può prescindere dal buon funzionamento del mercato del lavoro, in grado di valorizzare il capitale umano presente sul territorio ed essere attrattivo nei confronti di quello estero.

L'ultima rilevazione Istat¹¹ ha evidenziato come il tasso di disoccupazione del Paese, sia diminuito di 0,7 punti rispetto al valore di marzo, attestandosi al 9,5%: il dato più basso degli ultimi otto anni. È calata anche la

disoccupazione giovanile¹², in diminuzione di 1,3 punti percentuali su base mensile e pari al 27,1%, anche se cresce il tasso di inattività (+59.000 ragazzi usciti dal mercato del lavoro).

In Italia, il tema dell'**occupazione femminile** rappresenta un esempio di allocazione non efficiente del capitale umano e demografico già disponibile nel sistema, unitamente all'assenza di equità. La Figura successiva mostra come in Italia il tasso di occupazione femminile si attestava intorno al 53,1% nel 2018 (mentre quella maschile è pari al 73,0%) contro una media Europea del 67,4%.

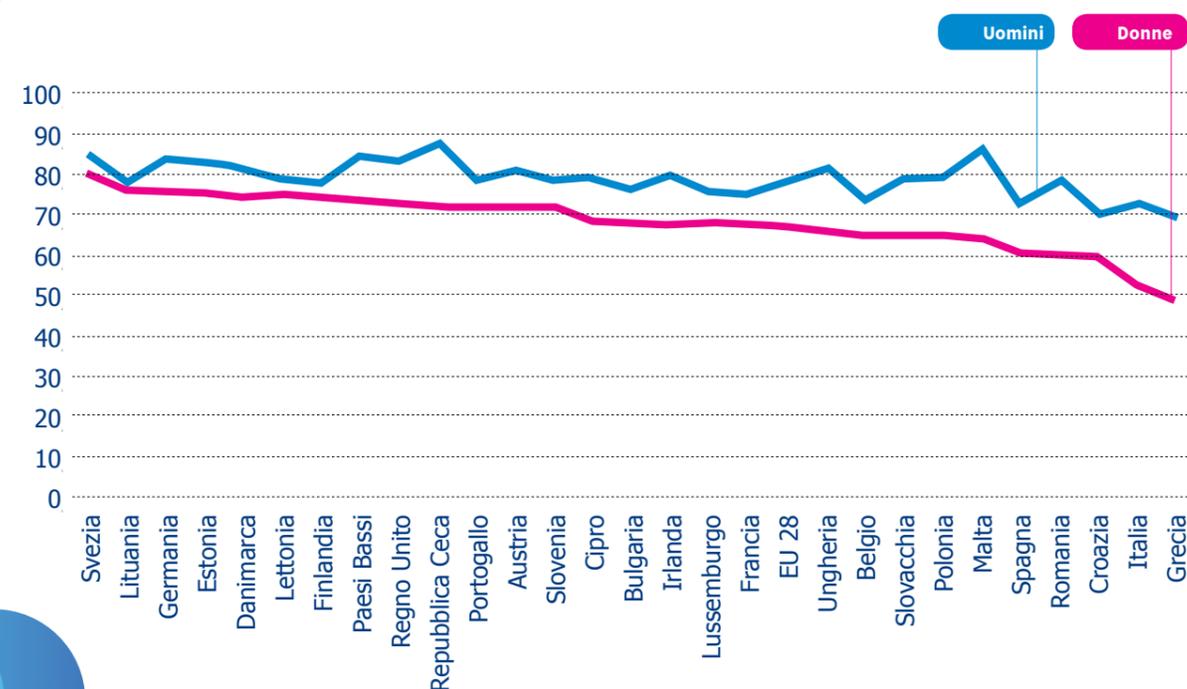


Figura 4.8. Tasso di occupazione femminile (valori percentuali sul totale della popolazione femminile, 20-64 anni), 2018. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat, 2019.

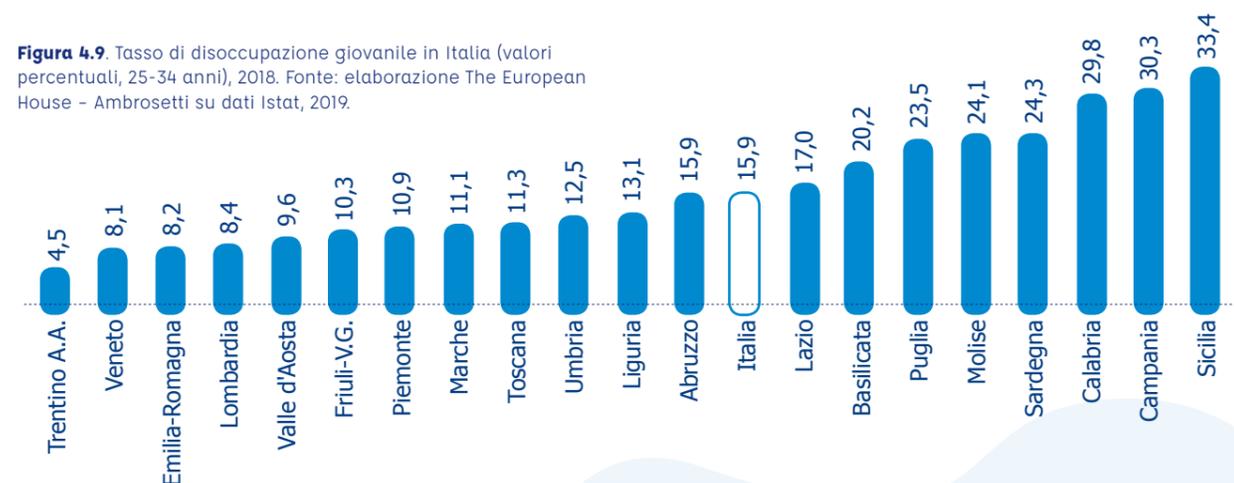
¹¹ Pubblicata ad agosto 2019.

¹² 15-24 anni.

Come conseguenza, lo squilibrio esistente in termini di disparità salariale¹³ permane anche quando le donne escono dal mondo del lavoro, riflettendosi sul sistema pensionistico e perpetrando squilibri sociali che si aggiungono a quelli esistenti e che rischiano di peggiorare nel tempo, assorbendo sempre più energie del sistema, che in alternativa potrebbero essere allocate per la crescita del sistema economico. In Italia infatti il **Gender Pension Gap è pari al 36,8%**, contro una media OECD del 30,0%¹⁴.

Anche guardando alla **situazione giovanile**, la fotografia del nostro Paese è preoccupante. Nel 2018, la disoccupazione giovanile¹⁵ si attestava al 15,9%, anche in questo caso con forti squilibri regionali, con un valore più che doppio rispetto alla media Europea e quasi cinque volte maggiore rispetto al tasso tedesco.

Figura 4.9. Tasso di disoccupazione giovanile in Italia (valori percentuali, 25-34 anni), 2018. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2019.



Guardando all'istruzione terziaria, l'Italia parte da una posizione di svantaggio rispetto ad altre grandi economie Europee, con una percentuale di laureati inferiore rispetto a Francia, Germania, Spagna e Regno Unito e una spesa pubblica non all'altezza dei competitor. Una conseguenza è la minor preparazione della forza lavoro italiana di fronte alle sfide occupazionali del futuro, con una popolazione che risulta quart'ultima, davanti a Spagna, Turchia e Cile, tra i Paesi analizzati dall'OECD, per capacità di comprensione di dati analitici¹⁶.

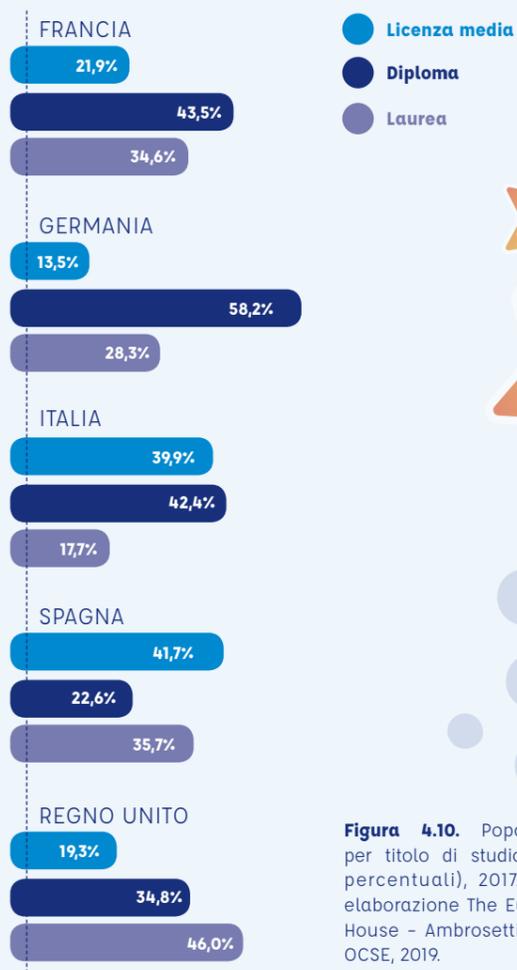


Figura 4.10. Popolazione per titolo di studio (valori percentuali), 2017. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati OCSE, 2019.

¹³ Ci si riferisce, in questi casi, al gender pay gap, ovvero alla differenza del salario orario medio di uomini e donne, espressa come percentuale del salario orario maschile. In Italia il gender pay gap è pari al 5%, mentre a livello Europeo si attesta al 16,0%.

¹⁴ Fonte: European Institute for Gender Equality, Gender gap in pensions in the UE, 2015.

¹⁵ 25-34 anni.

¹⁶ Fonte: OECD, Programme for the international assessment of adult competencies, 2018.

L'Italia dimostra anche un'incapacità ad assorbire nel mercato del lavoro i propri laureati: solo il 62,8% dei laureati da meno di tre anni risulta occupato, contro una media Europea dell'85,5%. Solo la Grecia registra un valore inferiore al nostro, pari al 59,0%.

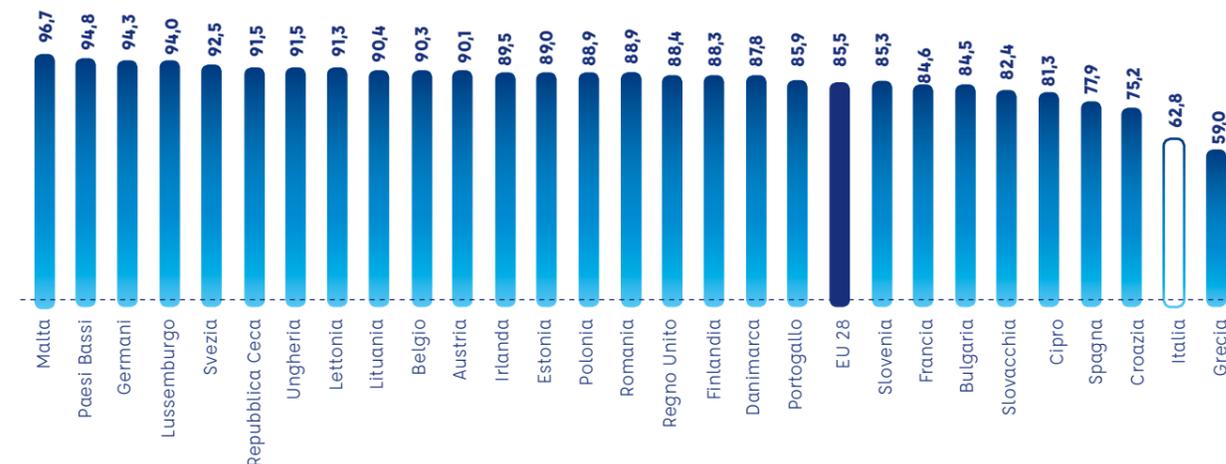


Figura 4.11. Neolaureati (da meno di 3 anni) tra i 20 e i 34 anni occupati (valori percentuali), 2018. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat, 2019.

In questo contesto, anche la quota di **giovani NEET** (non occupati, non coinvolti in attività formative o di training) è la più alta in Europa, con profondi squilibri regionali: 24,8% a livello nazionale considerando la platea dei giovani tra i 15 e i 34 anni, con punte del 41,8% in Sicilia e del 13,1% in Trentino-Alto Adige.

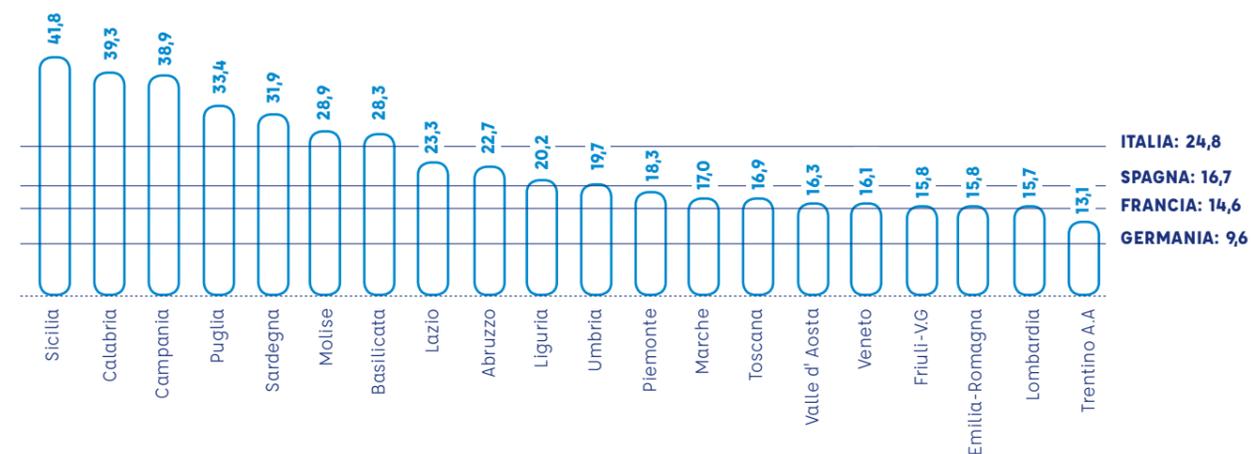


Figura 4.12. Incidenza dei giovani fra 15-34 anni che non studiano e non lavorano - NEET (valori percentuali), 2018. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat ed Eurostat, 2019.

La capacità di un Paese e dei sui territori di attrarre e trattenere giovani altamente specializzati rappresenta un fattore importante per lo sviluppo e il progresso, soprattutto con riferimento ai settori produttivi maggiormente orientati all'innovazione, alla ricerca e alla creatività.

Ad aggravare ulteriormente la situazione del Paese, negli ultimi anni si è registrato un **elevato numero di giovani laureati italiani che hanno lasciato l'Italia**, sensibilmente superiore a quanti rientrano, corrispondente quindi ad un tasso migratorio negativo. I dati più recenti segnalano una riduzione del tasso al Centro (-2,9, era -2,4 nel 2016) ad indicare una diminuita capacità di attrarre e trattenere giovani laureati, e un aumento al Nord (+7,7 nel 2017 rispetto a +6,8 dell'anno precedente) che si conferma così l'area del Paese che offre maggiori opportunità ai giovani con alto livello d'istruzione, specialmente provenienti

dal resto d'Italia. Sostanzialmente stabile il Meridione, per il quale si osserva una netta prevalenza di trasferimenti fuori della ripartizione e un tasso pari a meno 23 per mille. Sono soprattutto i maschi a emigrare, specie se residenti nelle regioni del Mezzogiorno. Anche quando il saldo è positivo, i maschi sono quelli che mostrano una maggiore propensione al rientro.

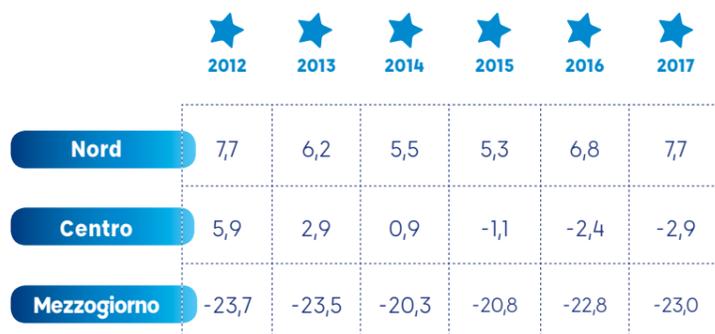
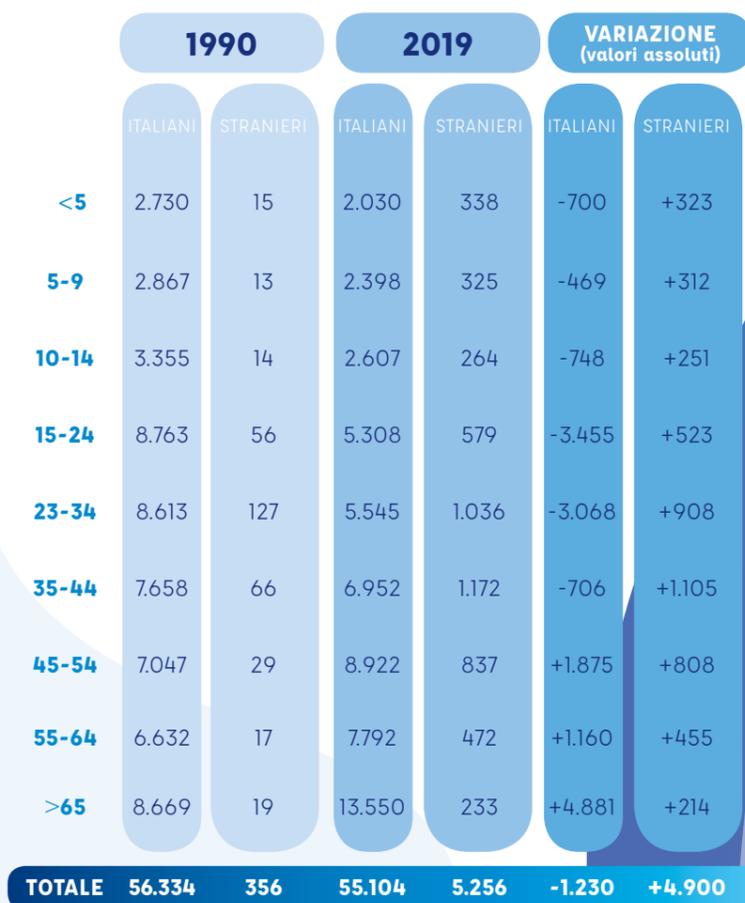


Figura 4.13. Tasso migratorio dei laureati italiani di 25-39 anni per ripartizione geografica (per 1000 laureati residenti), 2012-2017. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, Rapporto BES 2018.

Un ulteriore esempio di allocazione non efficiente del capitale umano e demografico già disponibile nel sistema è esemplificato dalla situazione della popolazione straniera in Italia. Nel 2019 gli stranieri presenti in Italia sono 5.256 contro i 356 presenti nel 1990 e rappresentano l'8,7% della popolazione italiana.

Figura 4.14. Popolazione italiana e straniera residente per fasce di età, (valori in migliaia), 1990 vs 2019 (valori al 1° gennaio). Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2019.



Il territorio italiano potrebbe beneficiare di un **elevato capitale umano** che non è stato ancora in grado di valorizzare appieno. Sul territorio nazionale, il 51,7% della popolazione straniera svolge una mansione per cui è richiesta una qualifica professionale inferiore a quella posseduta, mentre lo stesso fenomeno riguarda "solo" il 16,9% della popolazione locale.

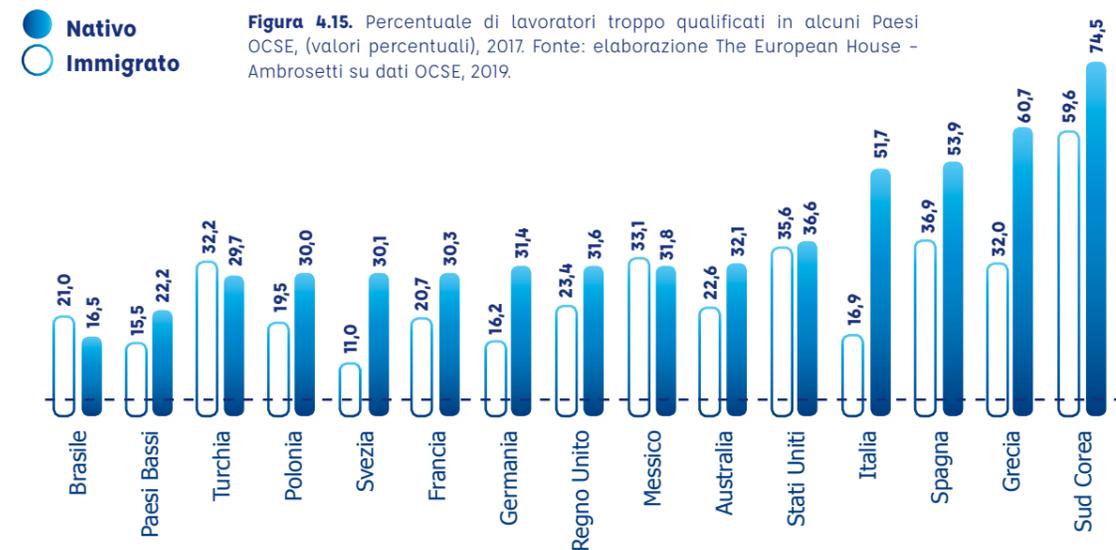
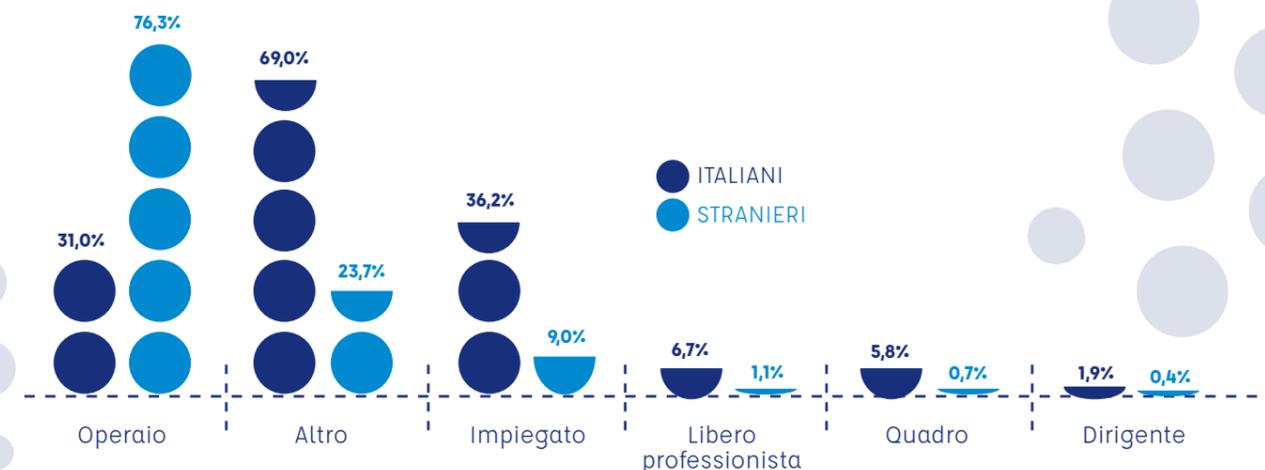


Figura 4.15. Percentuale di lavoratori troppo qualificati in alcuni Paesi OCSE, (valori percentuali), 2017. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati OCSE, 2019.

La quasi totalità dei lavoratori stranieri svolge un lavoro alle dipendenze e più del 70,0% ricopre la posizione di operaio. La segmentazione professionale, con una netta preponderanza di profili prettamente esecutivi tra la forza lavoro straniera, è chiara e confermata dalla scarsa presenza di occupati impiegati in ruoli dirigenziali e simili: appena lo 0,4% degli occupati è dirigente e lo 0,7% quadro a fronte dell'1,9% e del 5,8% degli italiani.

Figura 4.16. Occupati per posizione lavorativa e cittadinanza, (valori percentuali), 2017. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2019.



Accanto alle difficoltà che caratterizzano la fisionomia del mercato del lavoro nazionale, aggravate dalle profonde trasformazioni demografiche in corso, in Italia il 2018 è stato caratterizzato da un rallentamento alla crescita dell'attività produttiva della manifattura italiana, dopo un triennio positivo e di ripresa. Il settore infatti, dimostra un **ampio gap dei livelli produttivi** rispetto agli anni precedenti alla crisi, e una conseguente erosione del perimetro stesso della manifattura, dove il numero di imprese continua a contrarsi. Le possibilità di espansione della produzione appaiono vincolate in termini ormai strutturali dalla debolezza della domanda interna che, nonostante un leggero recupero negli anni più recenti, seguita a mantenersi meno dinamica di quella degli altri principali peers Europei.



Figura 4.17. Fatturato interno, esterno e produzione industriale in Italia (1° trimestre 2013=100, indici trimestrali destagionalizzati), 2013-2018. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Rapporto "Dove va l'industria italiana", Centro Studi Confindustria, 2019.

Ecco perché garantire livelli di occupazione superiori a quelli attuali potrebbe senza dubbio accrescere il potere d'acquisto delle famiglie italiane e rappresentare un boost significativo della domanda interna, a vantaggio della manifattura. L'Italia è nel 2018 ancora la settima potenza manifatturiera del mondo ma per continuare ad essere competitiva nei confronti di Paesi avanzati da un punto di vista tecnologico avrà bisogno di dispiegare in campo e valorizzare tutte le risorse umane di cui dispone per contribuire a disegnare i contorni della manifattura 4.0.



4.1.4

STABILITÀ E CERTEZZA: RENDERE IL PAESE IN GRADO DI RISPONDERE EFFICACEMENTE A SHOCK NEGATIVI

La **stabilità** può essere definita come la capacità di un sistema di ridurre i potenziali impatti negativi derivanti dal verificarsi di situazioni o eventi dannosi (interni ed esterni), a causa delle sue caratteristiche intrinseche economiche, sociali e organizzative e della certezza delle regole. Rientrano in questo ambito la risoluzione delle inefficienze legate al sistema della giustizia e dei fenomeni di corruzione, responsabili di una contrazione degli investimenti, non solo con riferimento a infrastrutture e investimenti industriali, ma anche in capitale umano.

Nel confronto internazionale l'Italia registra una performance negativa, sia per quanto riguarda i tempi e i costi della giustizia, sia per la capacità delle istituzioni pubbliche di assicurare una applicazione efficiente che rispetti i tempi di durata dei processi stabiliti per legge¹⁷. In passato, la mancata risoluzione delle inefficienze legate al sistema della giustizia e dei fenomeni di corruzione ha condizionato l'economia del Paese, deprimendo gli investimenti esteri e degli stessi italiani, non solo con riferimento a infrastrutture e investimenti industriali, ma anche per quanto riguarda gli investimenti in capitale umano.

Le inefficienze della giustizia e la corruzione scoraggiano gli investimenti e la crescita dimensionale delle imprese, incentivano la "fuga di cervelli" e disincentivano l'immigrazione qualificata. Un sistema di giustizia non efficiente e la presenza di fenomeni corruttivi generano criticità che impattano negativamente sulle imprese e sui mercati, sulla **capacità degli imprenditori di operare in un clima di trasparenza e meritocrazia**, sulle possibilità di liberare il potenziale innovativo del Paese. Inoltre, la mancanza di "certezza del diritto", riduce e depotenzia gli incentivi ad evitare comportamenti opportunistici se non addirittura a garantire un salvacondotto per azioni illegali da parte di cittadini e imprese.

Anche la Pubblica Amministrazione italiana sconta oggi un gap in termini di efficienza rispetto a quella di molti Paesi Europei. La numerosità e la lunghezza delle pratiche burocratiche in Italia rappresentano infatti un oggettivo freno allo sviluppo del Paese.

Si stima che, a causa delle inefficienze e dei ritardi della giustizia e della diffusione della corruzione nel Paese, i costi per l'Italia siano pari a oltre l'1,0% del PIL nazionale. La mancata risoluzione delle inefficienze legate al Sistema della Giustizia ed i diffusi fenomeni corruttivi hanno, in aggiunta, fortemente condizionato l'economia del Paese negli ultimi decenni, frenando il potenziale di crescita e innovazione e disincentivando gli investimenti esteri ed italiani su più fronti, incluso quello del capitale umano. Per quanto riguarda l'inefficienza dell'apparato burocratico, invece, si stima che l'espletamento di pratiche burocratiche pesi per il 4,0% sul fatturato delle piccole imprese¹⁸ e il 2,1% sul fatturato delle medie¹⁹. In aggregato, il sistema imprenditoriale italiano spende quasi **57,2 miliardi di Euro per la gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione** (gli adempimenti, i permessi, e tutte le altre pratiche burocratiche).

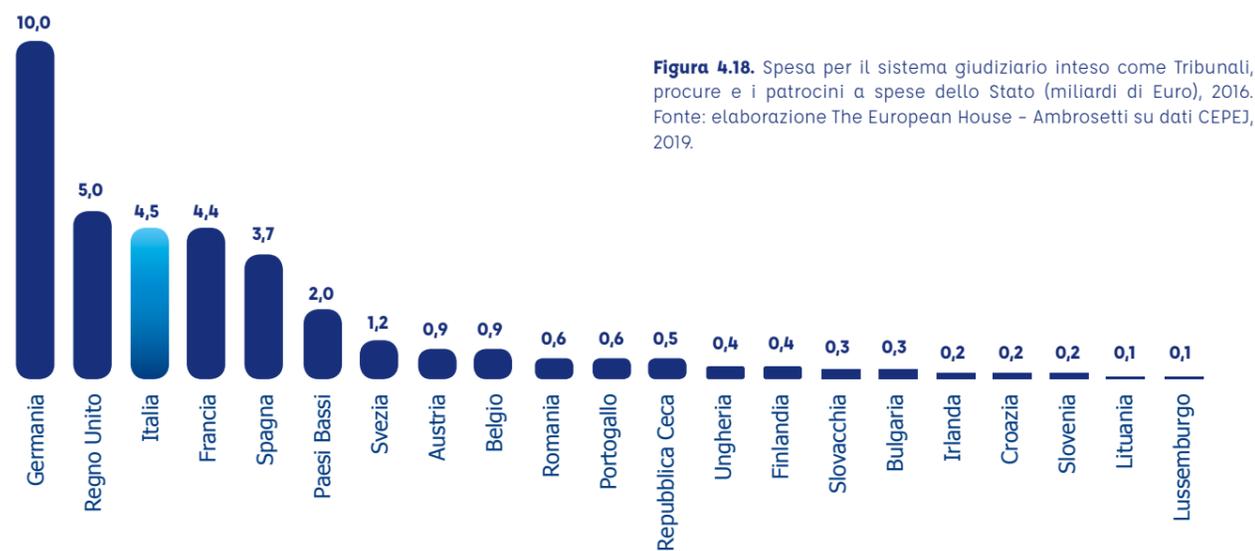
Il sistema giudiziario²⁰, in Italia costa circa 4,5 miliardi di Euro l'anno, collocandosi dietro a Germania e Regno Unito che, rispettivamente, con 10,0 miliardi di Euro e 5,0 miliardi di Euro all'anno, sono i Paesi che destinano le maggiori risorse in Europa per il sistema giudiziario. Parametrando la spesa per la popolazione, l'Italia con 75 Euro di spesa pro-capite per il sistema giudiziario si colloca ancora davanti a Francia e Spagna, ma dietro a Germania e Regno Unito. Considerando invece la spesa in giustizia in percentuale del PIL, l'Italia rimane dietro alla Germania, ma eguaglia il Regno Unito (0,27%).

¹⁷ Per un maggiore approfondimento sul tema, si faccia riferimento al Rapporto "Il miglioramento del sistema giudiziario e la lotta alla corruzione: nodi prioritari per creare un ambiente pro-business nel paese", The European House - Ambrosetti, 2016.

¹⁸ Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Assolombarda, 2019.

¹⁹ Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Cerved, 2019. I dati si riferiscono al 2017, ultimo anno disponibile.

²⁰ Il perimetro di analisi è quello inclusivo di Tribunali e procure, oltre ai patrocini a carico dello Stato. Se consideriamo anche le spese di funzionamento del Ministero della Giustizia, del sistema carcerario, dell'avvocatura dello Stato, delle attività di applicazione della giustizia e di quelle legate ai servizi per i rifugiati politici e i richiedenti asilo, il budget totale si attesta a circa 8 miliardi di Euro. Fonte: CEPEJ, Study on the functioning of judicial systems in the EU Member States. Facts and figures from the CEPEJ questionnaires 2010-2012- 2013-2014, 2016.



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati CEPEJ, 2019.

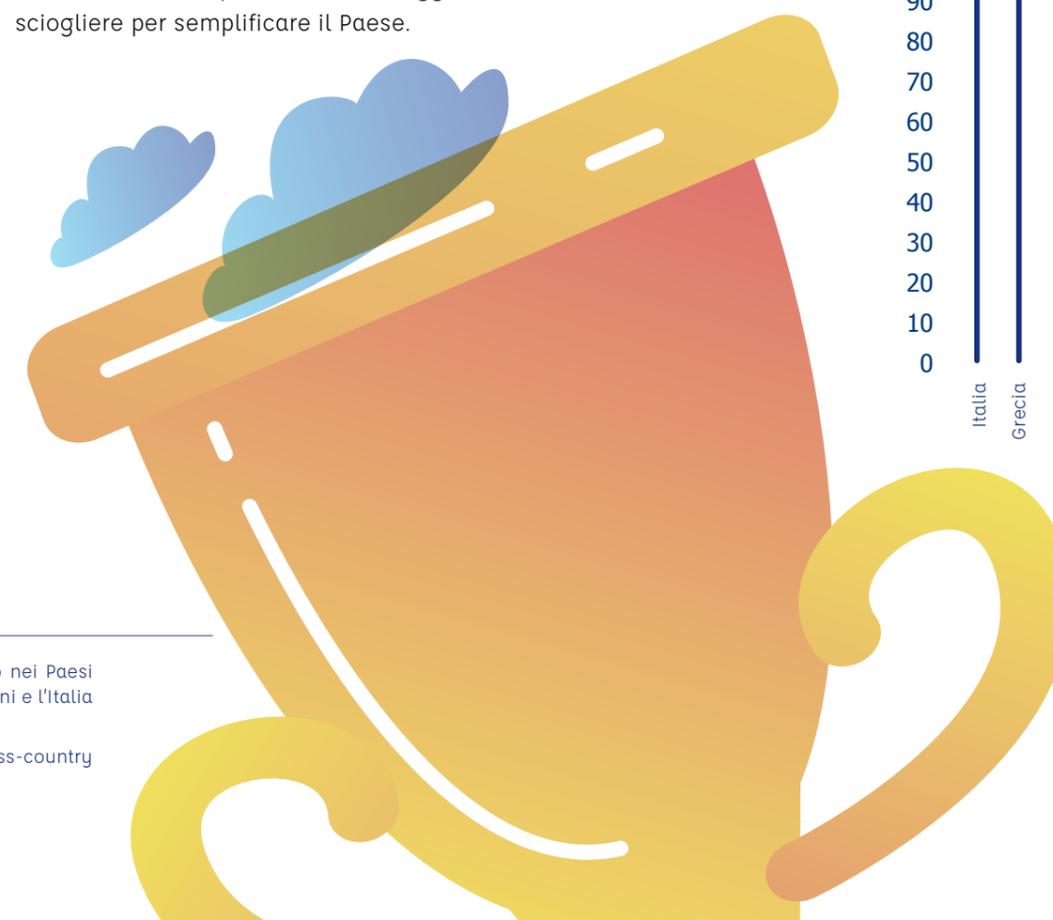
La situazione non cambia se si estende l'analisi ai differenti gradi di giudizio: secondo dati OECD, l'Italia risulta il Paese con i tempi di risoluzione più lunghi non soltanto in Primo Grado²¹, ma anche in Appello e Cassazione. A livello complessivo l'OECD stima un tempo medio per la conclusione di un procedimento che si estende sui tre gradi di giudizio di **788 giorni**, con un minimo di 368 in Svizzera e un massimo di 2.866 giorni in Italia, quasi 8 anni²².

L'elevata durata dei processi impatta direttamente e in modo negativo sulle imprese e sulla loro operatività. Tempi lunghi di risoluzione dei contenziosi generano incertezza e producono costi elevati per le imprese, che rallentano o bloccano l'attività di investimento.

Accanto all'apparato della giustizia appena descritto, anche la burocrazia rappresenta un elemento chiave per il funzionamento di uno Stato, poiché permette alle autorità di erogare servizi e governare efficacemente le attività aventi luogo all'interno dei confini territoriali, garantendo al sistema equità, competitività e resilienza.

In presenza di un apparato burocratico eccessivamente pervasivo, immobile e inefficiente, si rende necessaria un'opera di semplificazione del corpus amministrativo statale. Uno sforzo che l'Italia ha tentato di produrre, con risultati non sempre soddisfacenti, fin dagli anni Novanta.

A ostacolare i tentativi di riforma contribuisce l'esistenza di alcuni falsi miti, che hanno distratto l'attenzione e portato a focalizzare gli interventi in ambiti diversi da quelli che sono, oggi, i veri nodi da sciogliere per semplificare il Paese.



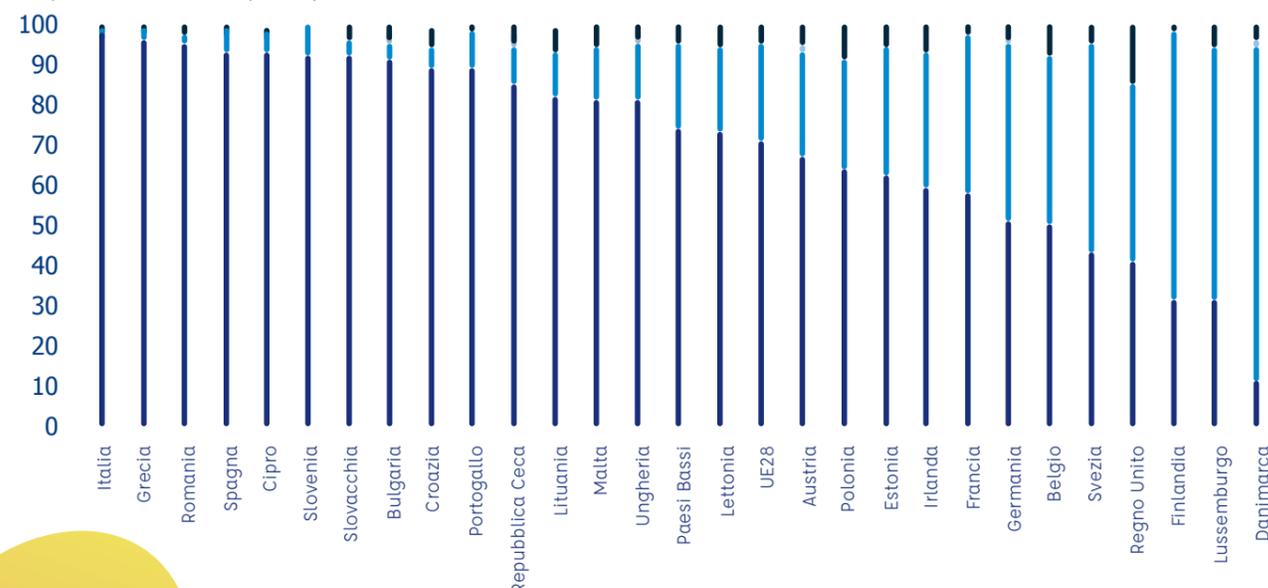
All'interno del Rapporto "La P.A. (pubblica amministrazione) da peso aggiunto a potenziale aiuto alla crescita del Paese", The European House - Ambrosetti ha identificato alcuni problemi e criticità che incidono negativamente sull'efficacia e sul buon funzionamento della P.A. italiana, i quali possono essere raggruppati come segue:

1. Mancanza di una visione di lungo termine, di una strategia-Paese (Grand Strategy), di una pianificazione strategica degli enti della P.A. e assenza di revisione ex-post delle riforme;
2. Non chiara ripartizione delle competenze tra enti, che genera incertezza a livello normativo e in fase di esecuzione o implementazione;
3. Conferimento di responsabilità ai funzionari pubblici che incentiva l'inazione e un atteggiamento difensivo piuttosto che proattivo e di problem solving;
4. Scarsa permeabilità della P.A. con il settore privato e sistema di formazione inadeguato;
5. Inefficacia del sistema di valutazione ed incentivazione dei dipendenti pubblici;
6. Mancato utilizzo della digitalizzazione come strumento di effettiva semplificazione dei processi;
7. Criticità legate alla sovrapproduzione normativa e all'affastellamento di leggi concorrenti;
8. Calo generale del prestigio del pubblico funzionario.

Nonostante i numerosi problemi, il Rapporto indica che la P.A. italiana possiede elementi di eccellenza che la pongono al vertice tra i suoi principali competitor Europei. Da questi casi di successo occorre ripartire in termini di pianificazione, efficientamento del sistema, qualità del servizio e trasformazione digitale.

Un altro fenomeno problematico è quello della corruzione. Come riconosciuto dall'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione), **la corruzione è un fenomeno politico, economico e sociale complesso**, difficile da definire univocamente e ancor più da misurare e valutare²³. Questo è vero in particolare per l'Italia, dove la corruzione è un fenomeno diffuso e pervasivo, al punto da aver ormai assunto un carattere sistemico, che permea la quotidianità dei cittadini e si mescola con altre forme di criminalità e illeciti²⁴.

Tra settembre ed ottobre 2015, la Commissione Europea ha condotto una speciale edizione dell'Eurobarometro, un sondaggio di pubblica opinione a livello comunitario, rivolto alle imprese dei 28 Paesi Membri. Da questo sondaggio risulta come il 98% delle imprese italiane consideri la corruzione nel Paese un problema diffuso (era il 97% nel 2013). Si tratta della percentuale più alta a livello Europeo (la media dei 28 Paesi è del 71%, in calo, rispetto al 2013, di 4 punti percentuali).



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurobarometro, 2019.

Legend: Non so rispondere (dark grey), Diffusa (dark blue), Non esiste (light grey), Rara (medium blue).

²¹ La durata media stimata di un procedimento civile in primo grado nei Paesi OECD è di circa 240 giorni, con il Giappone al primo posto con 107 giorni e l'Italia con 564 giorni all'ultimo posto.

²² Fonte: OECD, Judicial performance and its determinants: a cross-country perspective, Main Paper, Economic Policy Paper no.5, giugno 2013.

²³ ANAC e ISTAT, Protocollo d'Intesa tra l'Istituto Nazionale di Statistica e l'Autorità Nazionale Anticorruzione in materia di integrità, trasparenza e analisi del fenomeno della corruzione, 2016.

²⁴ ANAC, Relazione annuale al Parlamento per l'anno 2015, 14 luglio 2016.

Il 60,0% delle imprese italiane considera inoltre la corruzione nel Paese un fattore di ostacolo al proprio business (+11 punti percentuali rispetto al 2013), mentre il 33,0% dichiara di aver perso, negli ultimi 3 anni, gare per contratti pubblici a causa della corruzione. Inoltre, solo il 22,0% ritiene che, se scoperti, i colpevoli di corruzione incorreranno in multe pesanti o pene detentive²⁵.

Questi indicatori, pur con i limiti connessi ad una rilevazione di dati non oggettivi, ma basati su livelli di corruzioni percepiti, soggettivi, devono essere presi in seria considerazione: da un lato segnalano l'inadeguatezza delle politiche anticorruzione poste in essere negli ultimi anni, dall'altro arrecano un danno di reputazione per il Paese, disincentivando gli investitori e indebolendo/minando, così, la crescita economica.

In sintesi, a livello internazionale esistono ampie evidenze di come le inefficienze del sistema della giustizia e criticità legate alla burocrazia, nonché la diffusione di fenomeni di corruzione in un Paese abbiano effetti estremamente negativi per la sua economia e la sua società. Per questo la risoluzione di queste criticità, per l'Italia deve rappresentare una priorità.

4.1.5

CIRCULARITÀ E RESILIENZA: ADATTARSI ED EVOLVERE PER SUPPORTARE LA TRASFORMAZIONE

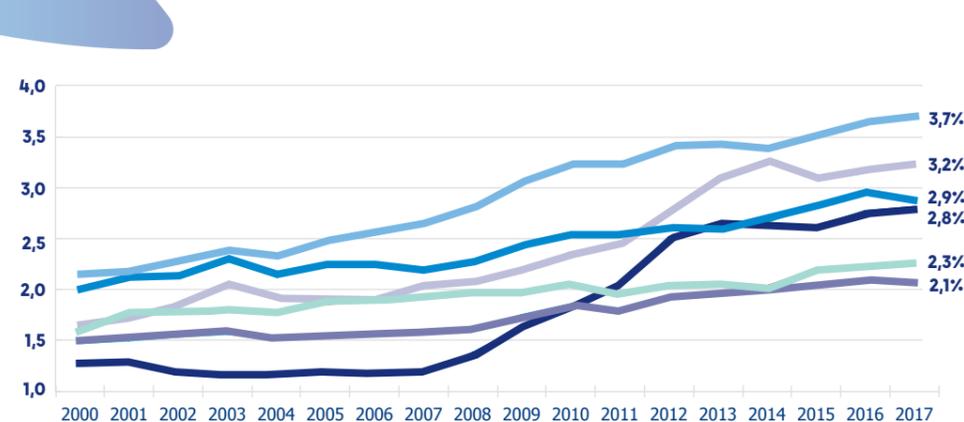
Un sistema socioeconomico può definirsi **resiliente** se è in grado di reagire a shock e/o periodi di crisi o incertezza e di adattarsi positivamente ai cambiamenti facendo evolvere le proprie strutture e i modelli istituzionali, sociali ed economici.

A tal proposito, un modello di sviluppo di tipo circolare può garantire una maggiore adattabilità, e quindi resilienza, del sistema nei confronti delle sfide economiche e sociali del presente e del futuro. L'economia circolare rappresenta un tentativo di ripensare il modello economico che ha dominato per secoli i paradigmi produttivi e di consumo - largamente fondato sull'estrazione di materie prime illimitate e a basso costo, le quali vengono processate, consumate e scartate alla fine della loro vita produttiva, così da

renderli più adatti a rispondere alle sfide ambientali ed economiche del 21° secolo.

L'Italia si caratterizza come nazione virtuosa a livello Europeo per quanto riguarda l'implementazione di un modello di economia circolare ai propri processi produttivi e di consumo.

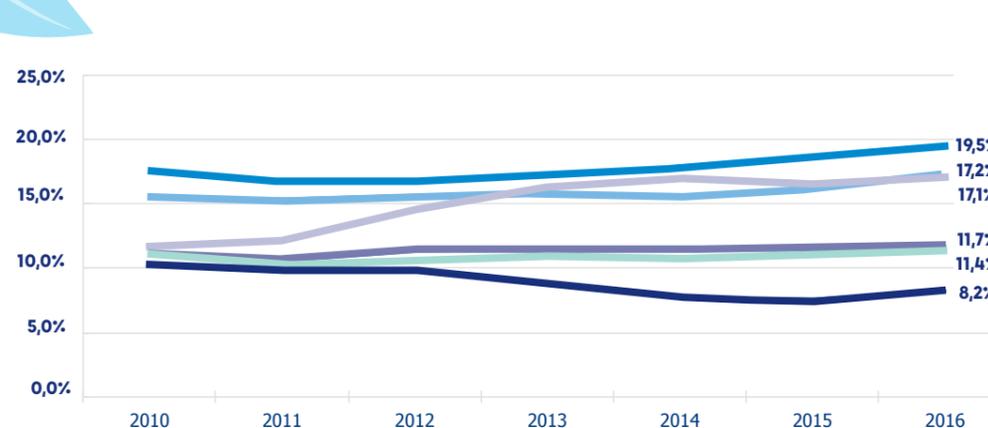
Guardando alla produttività delle risorse, definita come il rapporto tra il prodotto interno lordo e il consumo di materiale interno, l'Italia genera - a parità di potere d'acquisto - per ogni kg di risorsa consumata, 3,2 Euro di PIL, contro una media Europea di 2,1 Euro, posizionandosi al quarto posto in Europa e registrando un CAGR del 4,1% dal 2000 al 2017.



Posizionamento vs. UE 28	CAGR '00-'17	Paese
2°	+3,3%	Regno Unito
4°	+4,1%	Italia
5°	+2,2%	Francia
6°	+4,8%	Spagna
9°	+2,0%	Germania
	+2,0%	UE 28

Figura 4.20. Produttività delle risorse dell'Italia vs. principali peers Europei (€/Kg), 2000-2017. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat, 2019.

Per quanto riguarda il tasso di utilizzo circolare della materia il nostro Paese si qualifica come best performer a livello Europeo. Con il 17,2% di materia seconda sui consumi totali di materia l'Italia ha una prestazione largamente superiore a quella di tutti gli altri grandi paesi Europei.



Posizionamento vs. UE 28	CAGR '10-'16	Paese
2°	+1,8%	Francia
4°	+1,6%	Regno Unito
5°	+6,7%	Italia
	-0,9%	UE 28
7°	+0,6%	Germania
12°	-3,9%	Spagna

Figura 4.21. Tasso di utilizzo circolare della materia, Italia vs. principali peers Europei (valori percentuali), 2010-2016. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat, 2019.

²⁵ Fonte: Commissione Europea, Flash Eurobarometer n.428. Businesses' attitudes towards corruption in the UE, dicembre 2015.

Nel 2017, sono stati differenziati quasi 16,5 milioni di tonnellate di rifiuti, pari al **+100% rispetto a quanto registrato nel 2004** (pari a poco più di 7 milioni). Nonostante gli importanti traguardi raggiunti, l'Italia sta ancora scontando un ritardo accumulato negli anni in questo ambito, posizionandosi, in tutto l'orizzonte temporale analizzato, ad un livello inferiore rispetto agli obiettivi attesi. Infatti, il target del 50% di rifiuti oggetto di raccolta differenziata previsto al 2009 è stato raggiunto solo nel 2016.

Guardando alla situazione registrata a livello di singole regioni, il Nord si posiziona su livelli più elevati della media mentre il Centro e il Sud si collocano su valori inferiori (con alcune eccezioni). Va però segnalato un importante recupero messo in atto dalle regioni meridionali e centrali che hanno, rispettivamente, quintuplicato (dall'8,1% al 41,9%) e quasi triplicato (dal 18,3 al 51,8%) la quota di raccolta differenziata rispetto al 2004.

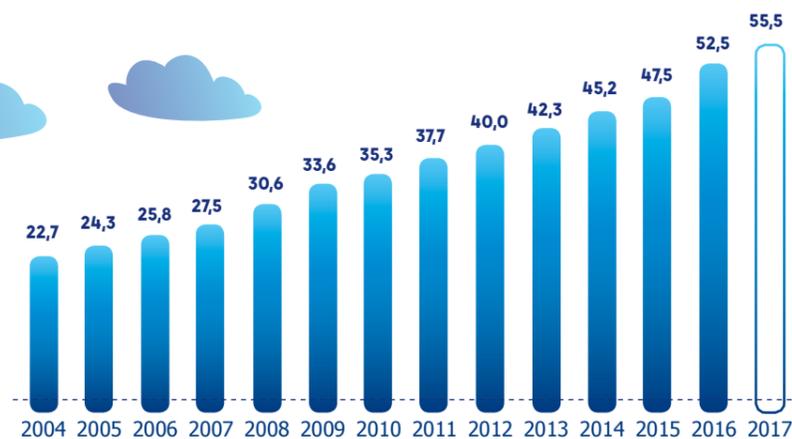
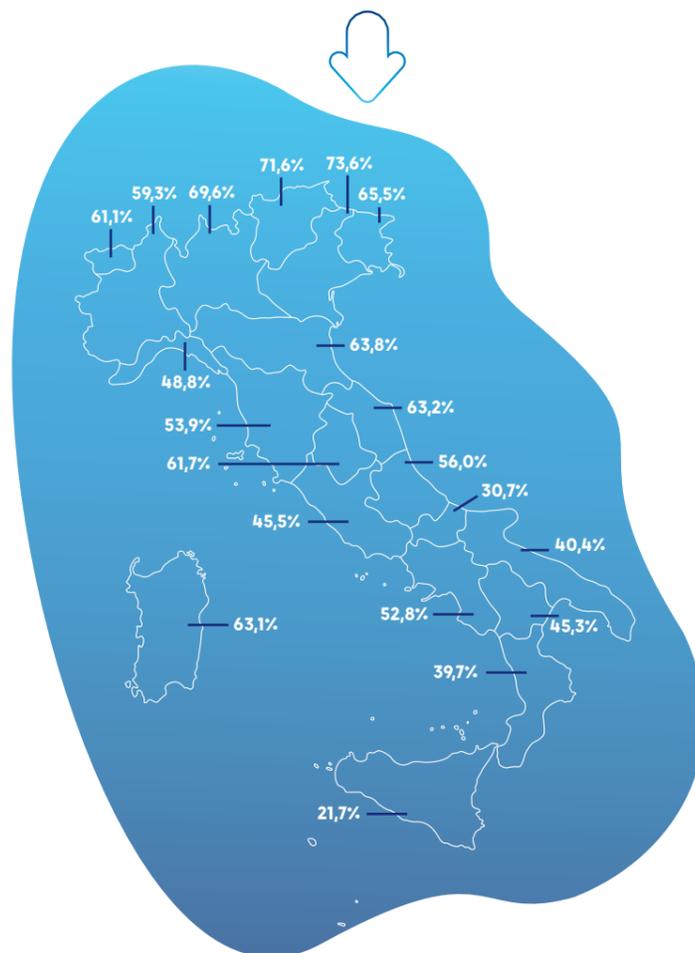


Figura 4.22. Rifiuti urbani oggetto di raccolta differenziata (valori percentuali sul totale dei rifiuti), 2004-2017. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2019.



A fronte della percentuale di rifiuti raccolti in modo differenziato, la percentuale di riciclaggio, un indicatore che rende conto della capacità dell'economia di riutilizzare materie prime, come risorse dell'attività produttiva, mostra anch'esso un positivo andamento crescente nel tempo: dal 36,7% del 2010, al 49,4% del 2017, con un incremento complessivo di 12,7 punti percentuali e, rispetto al 2016, di 1,7 punti²⁶. L'Italia è sempre più vicina, quindi a raggiungere l'obiettivo del 50% stabilito dall'Unione Europea per il 2020.

Considerando i prelievi idrici emerge da una parte un uso eccessivo della risorsa e dall'altro un uso molto inefficiente. L'Europa, infatti, è caratterizzata da un elevato prelievo idrico e **L'Italia è tra i Paesi a medio-alta intensità di prelievo**. In aggiunta, nel nostro Paese, un quarto dell'acqua prelevata viene perduta. I consumi rappresentano solo il 78% dei prelievi a causa delle perdite (22,3%) lungo il processo di approvvigionamento. Le principali cause delle perdite lungo la rete sono: economiche (pochi investimenti sulle reti e costi elevati degli interventi di risanamento); fisiologiche (errori di misura, difetti di costruzione e materiali e condizioni di posa) e comportamentali (allacciamenti abusivi e consumi non fatturati).

²⁶ Fonte: Istat, 2017.

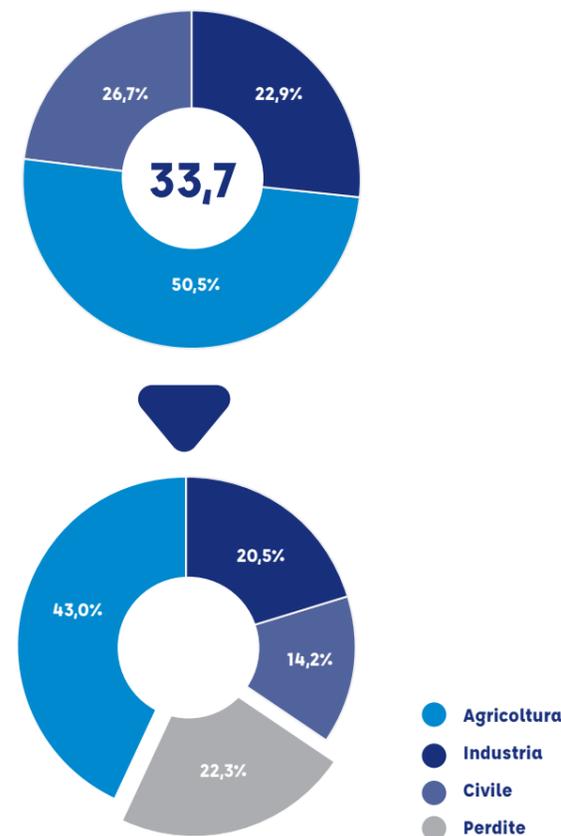


Figura 4.23. Prelievi d'acqua per ambiti di utilizzo in Italia (valori percentuali e miliardi m³), 2015 (a sinistra) e Rapporto consumi/prelievo d'acqua per ambiti di utilizzo in Italia (valori percentuali), 2015 (a destra). Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e Arera, 2019.

Anche guardando all'indicatore più tipico quando si analizza l'impatto dell'attività antropica sull'ambiente, ovvero le emissioni inquinanti a livello atmosferico, i dati sono preoccupanti: i Paesi industrializzati sono responsabili di oltre il 70% del totale delle emissioni di CO₂ a livello globale, con un impatto significativo sulla vita degli individui: l'esposizione all'inquinamento dell'aria e dell'acqua costa 9 milioni di vite ogni anno²⁷. Come già ricordato, i livelli di gas effetto serra nell'atmosfera registrano trend preoccupanti di crescita anche e soprattutto nei Paesi a più recente industrializzazione. Basti pensare che dal 1995 ad oggi le tonnellate di CO₂ sono cresciute del +201% in Cina, del +204% in India, del +171% in Arabia Saudita e del +148% in Iran, a fronte di riduzioni del -16% in Europa e del -3% in Giappone e Stati Uniti.

Per procedere lungo il percorso di riduzione delle emissioni, gli Accordi di Parigi (COP₂₁), firmati a dicembre 2015 da 195 Paesi, fissano l'obiettivo universale di contenere la crescita della temperatura terrestre sotto i 2°C e, se possibile, sotto 1,5°C rispetto ai livelli preindustriali. L'accordo è entrato in vigore nel 2016 e richiede a ogni sottoscrittore di impegnarsi nella riduzione delle emissioni attraverso i propri "Contributi

Nazionali Determinati" (NDC). La natura degli NDC è autonoma e volontaria per ogni nazione, al punto che alcuni Paesi (come l'UE e la Russia) hanno fissato come base per la riduzione delle emissioni il 1990 mentre altri (come Cina e India) il 2005. Il rafforzamento di questi accordi rispetto ai "Contributi promessi stabiliti a livello nazionale" (INDC), che regolavano in precedenza la materia, ha rappresentato comunque uno dei principali risultati raggiunti dagli Accordi di Parigi.

A seguito del COP₂₁, il senso di urgenza per un'azione coordinata per la riduzione delle emissioni è stato ribadito con forza dal Report dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), il principale forum di esperti a livello internazionale incaricato di studiare il cambiamento climatico. Il Rapporto del 2018 mostra, infatti, che - a fronte degli impegni assunti a livello internazionale solamente due anni prima - **l'andamento delle emissioni globali non è in linea con gli obiettivi fissati a Parigi**.

²⁷ L'Onu ha stimato che l'esposizione all'inquinamento atmosferico uccide prematuramente una persona ogni 5 secondi.

In tale quadro internazionale, l'Unione Europea – attraverso gli obiettivi sanciti negli NDC – si è fissata importanti target di riduzione delle emissioni rispetto ai livelli del 1990: al 2030 tale quota corrisponde al 40% con l'obiettivo successivo, coerente con la strategia di lungo periodo formalizzata dall'UE, di accrescere la riduzione fino all'80%-95% al 2050 per raggiungere la "carbon neutrality".

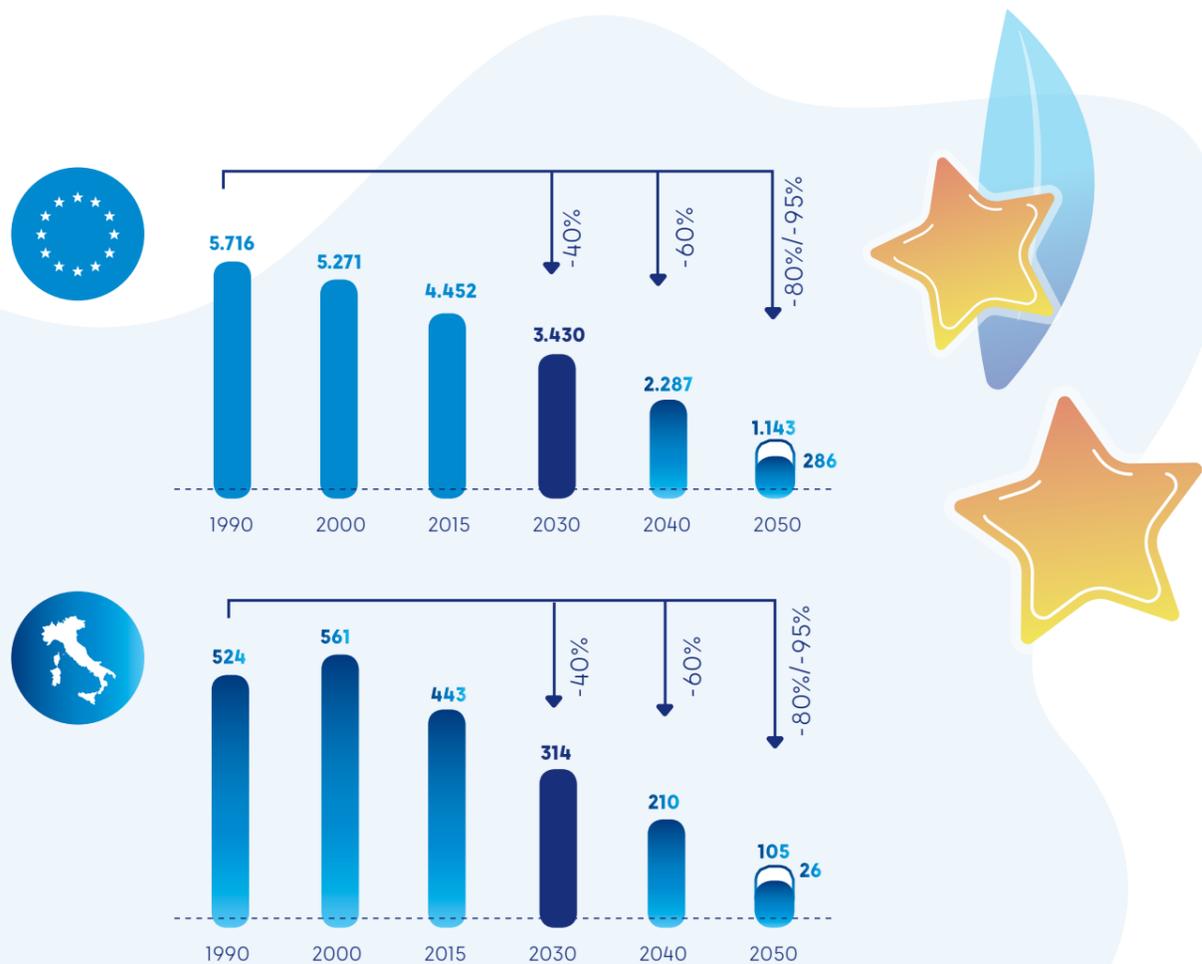


Figura 4.24. Emissioni di CO₂ e target di riduzione fissati al 2030, 2040 e 2050 validi per l' UE-28 e per l'Italia (milioni di tonnellate di CO₂ equivalente). Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat e Commissione Europea, 2019.

Oltre a porre seri problemi in termini di tenuta del sistema economico e sociale dei diversi Paesi, lo sfruttamento delle risorse – nel momento in cui eccede la loro naturale capacità rigenerativa – può generare **disastri ambientali** senza eccezione di territori: fenomeni di dissesto idrogeologico e gli incendi boschivi rappresentano un fenomeno diffuso, sempre più ricorrente e pericoloso che interessa anche l'Italia.

In conclusione, preservare l'ambiente rappresenta la sfida prioritaria della nostra epoca non solo per motivazioni di carattere etico: sebbene sia condivisibile che l'essere umano debba porsi in armonia con gli attori che abitano il suo stesso ecosistema e con il Pianeta che lo ospita, quello che è realmente in gioco è la crescita e la durabilità, nel lungo termine, delle attività economiche e sociali su cui è costruita la nostra realtà di individui. Ignorare l'emergenza climatica, infatti, sta già producendo costi economici e umani elevatissimi.

4.2

I MESSAGGI CHIAVE DELL'ADVISORY BOARD WPP/ THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI

Le importanti trasformazioni tecnologiche, economiche e sociali in atto a livello globale sembrano contribuire, anche in Italia, alla predisposizione di un terreno fertile per la nascita di una nuova consapevolezza e uno slancio concreto verso la costruzione di **un mondo più inclusivo e sostenibile**²⁸. È ormai impossibile, ad esempio, essere estranei al concetto di "cambiamento climatico" e né i cittadini, né la leadership di imprese e governi possono più negare il problema di un'insostenibilità di lungo termine dei modelli attuali di produzione e consumo su cui si fondano la nostra economia e la nostra visione del mondo.

A livello nazionale sembra che il nuovo Governo sia deciso ad implementare una strategia all'insegna della sostenibilità ambientale rafforzata da diverse misure a sostegno delle famiglie e della genitorialità. Fin dal suo discorso di insediamento, con cui ha ottenuto la fiducia delle Camere, il Premier Giuseppe Conte ha parlato di un "Green New Deal" per l'Italia. Anche il programma di governo ricalca l'ambizione dell'Italia di "rafforzare la coesione sociale, ridurre le disuguaglianze e vincere la sfida della sostenibilità ambientale". Tali dichiarazioni hanno trovato una corrispettiva allocazione di risorse espresso all'interno della Legge di Bilancio 2020, in questi giorni al vaglio dell'Unione Europea.

LA LEGGE DI BILANCIO 2020

A metà ottobre il Consiglio dei ministri ha varato il decreto-legge Fisco e la legge di bilancio 2020 confluiti nel Documento programmatico di bilancio trasmesso a Bruxelles, sul quale i vertici Europei dovranno esprimersi. La manovra ammonta a 30,2 miliardi di Euro e prevede anche una serie di interventi a sostegno del welfare, confluiti principalmente nel cosiddetto "pacchetto famiglia". L'ambiente è altresì al centro di politiche pubbliche, investimenti infrastrutturali, governance delle imprese e politiche per l'innovazione. Il "Green new deal" italiano si configura sotto forma di due fondi da 50 miliardi da destinare al finanziamento di investimenti verdi. L'obiettivo è intervenire a sostegno di progetti di rigenerazione urbana, riconversione energetica e incentivo all'utilizzo di energie rinnovabili. La manovra del Governo introduce altresì una serie di tagli e di nuove tasse a tutela della sostenibilità ambientale.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su fonti varie, 2019.



Ci si auspica che gli interventi in questione vadano a costituire una **strategia integrata** e di lungo periodo per il Paese, in grado di guidare e orientare uno sviluppo sostenibile ed inclusivo dell'Italia che veda la partecipazione di tutti gli attori – imprese, società civile e Istituzioni – superi i particolarismi e risulti vantaggiosa per tutti. Infatti, come già riaffermato più volte, sarebbe un errore ricondurre lo sviluppo sostenibile unicamente alla tutela ambientale, tralasciando l'altrettanto importante rispetto e salvaguardia della comunità e la valorizzazione del cosiddetto "fattore umano".

La disruption tecnologica, ambientale ed economica che sta attraversando il Paese richiede risposte urgenti, a 360° ma anche una pianificazione di medio-lungo periodo, per non disperdere gli sforzi.

Sul fronte della governance, un significativo passo avanti per il nostro Paese è stato fatto con la costituzione della Cabina di regia "Benessere Italia", annunciata lo scorso maggio dal Presidente del Consiglio in occasione dell'apertura della terza edizione del Festival dello Sviluppo Sostenibile organizzato dall'ASviS. La Cabina è stata istituita con l'obiettivo "di coordinare, quindi di monitorare, misurare e migliorare le politiche di tutti i

²⁸ Per un approfondimento sulle considerazioni di scenario si rimanda al Capitolo 2 del presente Rapporto.

ministeri nel segno del benessere dei cittadini" e si è riunita per la prima volta nel mese di luglio. Tale iniziativa è particolarmente rilevante poiché la cabina dovrebbe favorire il coordinamento delle politiche economiche, sociali e ambientali volte al raggiungimento entro il 2030 degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Quello che però ancora oggi sembra mancare è il coraggio di intraprendere un vero **percorso trasformativo** per il nostro Paese che vada, da una parte a scardinare una visione di breve periodo sul fronte degli interventi di policy e, dall'altra, intraprenda uno sforzo comunicativo sostanziale per integrare la grande attenzione che viene riservata a livello nazionale - e non solo - al tema della sostenibilità ambientale favorendo una visione organica e integrata dello sviluppo sostenibile.

Ecco perché, secondo la visione dell'Advisory Board WPP/The European House - Ambrosetti, una strategia di Sviluppo Inclusivo e Sostenibile, nel contesto del Paese e dei Gruppi/impresе dovrà includere una serie di elementi, tra loro interconnessi e sinergici.

La strategia di Sviluppo Inclusivo e Sostenibile

(NEL CONTESTO DEL PAESE E DEI GRUPPI/IMPRESЕ) DEVE INCLUDERE QUESTI ELEMENTI:

- ★ La tutela dei diritti umani e l'**integrazione sociale e culturale**
- ★ Il rispetto dei **diritti delle nuove generazioni**
- ★ Un'attenzione costante alle più urgenti **sfide economiche, sociali e ambientali** del Paese
- ★ Una strategia chiara per promuovere una **trasformazione dell'industria** che non vada a svantaggio delle persone e dell'ambiente
- ★ Un sostegno crescente e di lungo periodo per garantire il progresso della scienza, l'accesso alla formazione migliore e il **rafforzamento del capitale umano**

Figura 4.25. La visione dell'Advisory Board WPP/The European House - Ambrosetti sullo sviluppo inclusivo e sostenibile. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti, 2019.

La tutela dei diritti umani e l'integrazione sociale e culturale rappresenta ancora una grossa sfida per il nostro Paese. Da un punto di vista occupazionale, c'è tanta strada da fare per distruggere gli ostacoli che oggi impediscono il buon funzionamento del mercato del lavoro e favorire la piena inclusione di tutte le categorie sociali, in primis donne e giovani, che faticano a trovare il loro posto negli spazi, molto spesso esigui, a loro riservati oppure preferiscono fuggire dal nostro Paese o dalla scena lavorativa. Ma parlare di inclusività non significa solo occuparsi delle donne. Rientrano ad esempio nella categoria dei grandi "assenti" dallo scenario economico e sociale italiano anche le persone che presentano una qualche disabilità: circa 4 milioni e 360 mila individui²⁹ sul nostro territorio, hanno **difficoltà ad integrarsi nel mondo del lavoro**, per non parlare delle barriere architettoniche e "immateriali" con cui sono

costretti a confrontarsi tutti i giorni. Ecco perché uno sviluppo sostenibile e inclusivo non può rinunciare al **coinvolgimento di tutte le risorse e specificità individuali** e deve necessariamente passare attraverso il rispetto dei diritti delle nuove generazioni.

La situazione si aggrava se si considera che i molti interventi preventivati dal nuovo Governo, e già citati, benché lodevoli rischiano quindi di essere di natura temporanea e, soprattutto, di passare attraverso un maggiore indebitamento del Paese, vanificandone da una parte l'efficacia e dall'altra aumentando il peso da portare sulle spalle dalle nuove generazioni. Ecco perché alcuni degli interventi contenuti nell'ultima Legge di Bilancio sul tema delle disuguaglianze intergenerazionali e di genere sono ancora limitate e percepite da molti come insufficienti³⁰.

²⁹ Fonte: Osservatorio Nazionale sulla Salute nelle Regioni Italiane.

³⁰ Ad esempio, nella legge di bilancio 2019 il bonus asilo è stato aumentato da 1.000 a 1.500 Euro. Si tratta di un contributo che le famiglie possono ottenere per il pagamento della retta, senza requisiti economici. Tuttavia, nel 2019 sono stati stanziati solo 300 milioni di Euro, con cui è possibile raggiungere solamente una platea limitata.

IL MODELLO FRANCESE DI WELFARE

Tutto il sistema francese di aiuti alle famiglie ruota attorno alla rete Caf (Centri francesi per l'assegnazione degli aiuti alle famiglie), Centri dedicati all'assegnazione alle famiglie dei sussidi pubblici. Il sistema è estremamente fruibile, tanto che per valutare se si ha diritto o meno ad un supporto da parte dello Stato, il governo francese ha sviluppato un sito internet che consente in breve tempo di valutare la propria situazione.

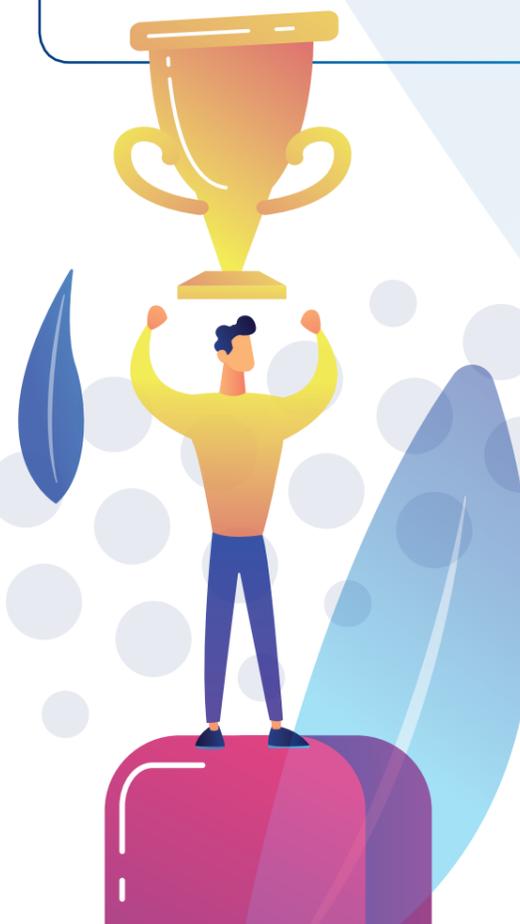
Tra le misure previste figura il diritto per le famiglie di ottenere un premio alla nascita di ogni figlio, pari a circa 940 Euro, legato a determinate soglie di reddito. Le famiglie francesi hanno poi diritto anche ad un sostegno successivo alla nascita fino a 3 anni sempre all'interno di una data fascia di reddito. In quella più elevata, con una coppia dal reddito di poco inferiore a circa 46mila Euro, è previsto un assegno da circa 1.100 Euro l'anno, versato mensilmente, per figlio. Nella più bassa (coppia reddito inferiore a 38.600 Euro), la somma è raddoppiata. Nel caso di famiglie disagiate, è previsto inoltre anche un aiuto pubblico da circa un migliaio di Euro per eventuali traslochi per i nuclei con più di tre figli.

Il sistema francese prevede poi anche una serie di aiuti per facilitare la conciliazione tra lavoro e attività di cura delle famiglie. Oltre a una fitta rete di asili pubblici, il governo si fa carico di parte della spesa (fino all'85% del costo) relativa all'assunzione di un'assistente per l'infanzia per occuparsi del bambino a casa nel caso in cui i due genitori siano entrambi lavoratori o studenti. In alternativa sono previsti anche sussidi per l'assunzione di una babysitter, per importi che variano a seconda del numero di bambini a carico, la loro età e il reddito familiare. In aggiunta, se uno dei due genitori decide di dedicarsi maggiormente alla cura del figlio, entro il terzo anno, può accedere per sei mesi a un sussidio ad hoc a patto di aver lavorato almeno per due anni.

Infine, sono anche previste forme di sostegno alla famiglia nel caso di disabilità o malattie gravi secondo un meccanismo molto simile a quello italiano, così come aiuti alle famiglie nel caso di genitori separati, bambini non riconosciuti, orfani e bambini ospiti di case famiglia, in questo caso non vincolati al reddito.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su fonti varie, 2019.

Per favorire l'adozione di pratiche trasformativo del sistema è necessaria una strategia chiara che vada nella direzione di promuovere una **trasformazione dell'industria** che non produca svantaggi sulle persone e sull'ambiente. Dalla crisi del 2008 le politiche fiscali restrittive hanno provocato, in quasi tutti i Paesi Europei, una contrazione degli investimenti pubblici, accompagnata da una restrizione dell'accesso al credito e ad una minor propensione all'investimento da parte delle imprese. Nel caso italiano, la riduzione degli investimenti pubblici è stata particolarmente significativa: gli investimenti si sono ridotti del 20,0%, passando da 54,2 miliardi nel 2009 a 37,1 miliardi di Euro nel 2018. Ogni proposta per l'attrattività del Paese deve necessariamente partire da questo punto: il rilancio degli investimenti pubblici e privati, per riattivare il mercato del lavoro e, conseguentemente, la crescita.



Gli investimenti a **lungo termine**, infatti, sono necessari in settori e ambiti considerati strategici, che includono le infrastrutture, l'energia, la sostenibilità ambientale, il lavoro, ma anche la formazione e il welfare. È inoltre necessario un chiaro indirizzo allo sviluppo sostenibile delle politiche di innovazione. Gli investimenti previsti andrebbero orientati al digitale, alla transizione energetica, all'economia circolare, alla lotta ai cambiamenti climatici, ambiti in cui si concentrano importanti risorse pubbliche a livello internazionale, con possibilità di partnership cross-Paese ad elevati spillover. In tutti questi ambiti, lo Stato può e deve fungere da soggetto indirizzatore, anche tramite sussidi e agevolazioni fiscali alle imprese, al fine di indirizzare gli investimenti verso le aree a più alto impatto in termini di sostenibilità ambientale e

sociale³¹. In tal senso, è utile considerare il piano del nostro Paese in coerenza con la programmazione del prossimo bilancio Europeo, al fine di intercettare opportunità non ancora considerate, soprattutto in alcuni grandi ambiti come l'innovazione e la ricerca.

Gli investimenti non vanno ripensati solo quantitativamente ma soprattutto qualitativamente, per renderli più "efficaci", focalizzandoli su aree, settori e ambiti che possono attivare **effetti "moltiplicativi"** sul sistema, evitando sprechi, eccessi di burocrazia e duplicazioni di competenze. Ogni proposta deve necessariamente partire da questo punto: il rilancio degli investimenti pubblici e privati, per riattivare il mercato del lavoro e, conseguentemente, la crescita.

IL PIANO DI INVESTIMENTI GREEN VARATO DALLA GERMANIA

Ad ottobre 2019 la Germania ha varato un Piano salva-clima da 100 miliardi, di cui poco più della metà (54 miliardi) entro il 2023 e il resto al 2030. Le misure previste da Angela Merkel sono ispirate al principio guida è quello del "chi inquina paga" di ampio respiro Europeo.

Tra le principali misure rientra il piano legato alla mobilità, che prevede un aumento graduale della benzina e del diesel, dai 3 ai 10-15 centesimi al litro entro il 2026. Allo stesso tempo aumenteranno le detrazioni fiscali sul carburante dei pendolari (con un aumento di 5 centesimi a chilometro, e passando perciò da 30 a 35 centesimi a chilometro) per compensare gli svantaggi dell'aumento della benzina e saranno abbassate le tasse sul consumo di energia elettrica verde. La Germania si è fissata come obiettivo quello di mettere sulle strade quasi 10 milioni di auto elettriche entro il 2030 e circa un milione di stazioni di ricarica.

Crescerà anche l'Iva sui biglietti aerei mentre verrà tagliata quella sui treni. Le tasse sui biglietti dei treni a lunga percorrenza verranno abbassate dal 19,0 al 7,0%; inoltre per modernizzare ed estendere la rete ferroviaria, il governo accorderà un miliardo di Euro di fondi supplementari all'anno alla Deutsche Bahn entro il 2020 e 2030. In totale lo Stato e la Deutsche Bahn investiranno insieme 86 miliardi di Euro. In città verranno sperimentati biglietti dei trasporti pubblici a un Euro al giorno.

Nel Piano c'è spazio anche per la riqualificazione energetica degli edifici incentivata dalle rottamazioni, in particolare delle caldaie a gasolio. La loro sostituzione sarà sostenuta con un aiuto alla spesa del 40,0% dei costi, anche se a partire dal 2025 ne sarà vietata l'installazione.

Il governo punta infine alla riduzione dell'uso di fertilizzanti e l'uso della torba dovrebbe essere limitato. Verrà anche dato un nuovo impulso alle energie rinnovabili; per il 2030 dovranno raggiungere il 65,0% della produzione totale.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su fonti varie, 2019.

Un'attenzione costante alle più urgenti sfide economiche, sociali e ambientali passa attraverso un **profondo intervento educativo e comunicativo** da parte delle Istituzioni, delle imprese e del sistema educativo. La collaborazione tra società civile e istituzioni del mondo dell'educazione deve essere al centro di una missione condivisa, quella di operare il cambiamento del sistema educativo verso la cultura dello sviluppo sostenibile, che faccia degli educatori e dei discenti veri "agenti del cambiamento". Anche le imprese possiedono in questo senso una grande responsabilità, quella di farsi promotrici di un futuro migliore attraverso l'elaborazione di strategie autentiche di sostenibilità che siano comunicate in maniera efficace e inneschino un processo trasformativo a 360°.

In Italia, una strategia di crescita orientata a una sempre maggiore inclusività e sostenibilità è possibile ma vive oggi alcuni ostacoli, che non sono solo di natura tecnologica o economica, ma anche "**culturale**" e umana. In questo senso, proprio le Istituzioni, le imprese - e le persone che ne fanno parte - debbano essere messe al centro di questo nuovo cambio di paradigma.

Se di certo tale trasformazione richiederà una stretta collaborazione tra leader mondiali e aziende, per potersi dire efficace, avrà bisogno anche di essere **comunicata, accettata e implementata nella vita di tutti i giorni**. In tal senso, tecnologia e talenti possono rappresentare validi strumenti di azione: ormai presenti in ogni aspetto della vita, dalle smart technology di tutti i giorni fino all'high-tech, le nuove tecnologie possono rappresentare un'arma realmente risolutiva, così come le nuove generazioni, meno propense ad accettare una crescita diseguale, possono rivelarsi l'anima e la guida della trasformazione sociale che il Paese deve affrontare.

Ed è proprio nell'interesse dei giovani che dobbiamo accogliere il cambiamento il prima possibile, ma

sta anche alle imprese e ai leader di oggi fornire gli strumenti educativi e l'assetto strutturale necessari a farlo.

Per ultimo, il mondo sta cambiando a ritmi senza precedenti con conseguenze sulla capacità del sistema formativo di fornire i profili desiderati al mondo del lavoro. Nell'implementazione dei nuovi paradigmi dell'innovazione, l'Italia rischia di rimanere indietro a causa di un forte gap a livello di competenze tecnologiche e digitali. L'Italia deve quindi darsi come priorità strategica quella di minimizzare lo skill mismatch tra le discipline di studio e le esigenze del mercato del lavoro, considerando la futura domanda come criterio per strutturare il sistema di offerta e per capire come il sistema educativo debba adattarsi per **coaglierne i trend globali di cambiamento**, inclusa la necessità di un autentico sviluppo sostenibile ed inclusivo³².

Al fine di rispondere efficacemente ai cinque stimoli sopra proposti **è importante ricordare quanto ogni iniziativa volta al rilancio sostenibile del Paese non possa configurarsi come iniziativa una tantum, incentivo occasionale e/o agevolazione momentanea**.

Ecco perché serve una Cabina di Regia unica da istituire - ad esempio - presso la Presidenza del Consiglio, che benefici anche del lavoro della Cabina di Regia Benessere Italia. È infatti essenziale che le policy abbiano un carattere strutturale e siano in grado di incidere in maniera stabile su più aspetti che afferiscono alle debolezze del Paese.

Questa non è un'osservazione meramente statistica: riflette la necessità di agire su tutte le variabili in gioco, secondo il modello della Tripla Bottom Line (ambientale, economica e sociale) per attivare quel **processo di trasformazione radicale** che non può più essere rimandato.

³¹ Su questo tema si faccia riferimento, per eventuali approfondimenti, al Rapporto The European House-Ambrosetti, GAI Global Attractiveness Index 2019, 2019.

³² Su questo tema si faccia riferimento, per eventuali approfondimenti, al Rapporto The European House-Ambrosetti, The Age of Exponential Technological Changes, 2019.

